

Cierre de brechas de competitividad de Bogotá en el contexto de América Latina, 2008

5



Capítulo V

Experiencias exitosas y mejores prácticas



Experiencias exitosas y mejores prácticas

En el presente capítulo, se analizan buenas prácticas que a la luz de los antecedentes, parecen viables de replicar en Bogotá.

A. Buenos Aires

Actualmente, lo mejor de Buenos Aires es su marca. Tanto así, que se da el caso curioso que cuando una persona piensa en Argentina, piensa en problemas: paros, piqueteros, *default*, devaluación, corralito y crisis, entre otras. Pero cuando se piensa en Buenos Aires, a la mente llegan las ideas de tango, noche, bohemia, espectáculos, entretención, pero también de diseño, tendencias, etcétera, y muchas cosas agradables. Esto respaldado por el hecho de que los bonos de Buenos Aires se cotizan mejor que los de Argentina. Esto porque tiene autonomía fiscal frente al Gobierno central, un dato que también podría considerarse como una buena práctica que puede hacer despegar la imagen de la ciudad por encima de la del país.



Sin duda que esa es una buena práctica para imitar. La de generar una imagen de marca distinta, muy distinta a la del país que acoge a la urbe. Una imagen que es reflejo de lo que sus ciudadanos quieren mostrar, de lo que sus autoridades pretenden potenciar, una imagen basada en sus fortalezas y no en sus debilidades. En este sentido, Buenos Aires es una práctica exitosa.

Lo anterior es aún más válido, cuando en la ciudad la carencia de inversiones es muy grande. De acuerdo con Francisco Cabrera, ministro de Desarrollo Económico de la Ciudad de Buenos Aires, a la ciudad le faltan unos US\$ 14.000 millones en inversiones de infraestructura. En ellas, una de las más visibles es la ampliación de sus líneas de metro. Hasta mediados de 2007, el Subte porteño tiene un recorrido de 46 km, en 6 líneas con 74 estaciones. Algo que sin duda es poco para una ciudad del tamaño y la población que alberga Buenos Aires. Pero además requiere inversiones en alcantarillado, iluminación, plazas, hospitales y equipamiento para escuelas públicas.

Por lo mismo, el Gobierno de la ciudad está comenzando a impulsar una Ley de Cooperación Público-Privada, para permitir las concesiones. Un poco al estilo de lo que ya se hace en Santiago.

Por otra parte, uno de los elementos que también se puede considerar mejor práctica es el Ministerio de Desarrollo del Gobierno de la Ciudad. Un ente que antes no existía y que hoy tiene tareas y metas claras en las cuales trabajar. Entre ellas un proyecto inmobiliario para instalar un “Distrito Tecnológico” que albergue a todas las grandes compañías de tecnología del mundo.

La otra gran fortaleza que sustenta a la ciudad y a este proyecto en particular, es el capital humano de los bonaerenses. Muchos de ellos hablan inglés, algo favorable. Además, Buenos Aires cuenta con la Universidad de Buenos Aires (UBA), clasificada entre las 500 mejores universidades del mundo y tiene cuatro buenas escuelas de negocio y posee talento en la industria audiovisual, en donde ha ganado muchos premios internacionales.

Todo lo cual configura una malla de fortalezas en el entorno que pueden soportar bien la inversión extranjera.

“Queremos ser una ciudad a nivel mundial” es la aspiración de Francisco Cabrera.

B. Bangalore

Bangalore es la ciudad india que en 20 años se ha convertido en el centro tecnológico y de innovación del país, llegando a ser considerado el "Silicon Valley" indio. En el 2007 fue calificado por la CNN como el mejor lugar para hacer negocios en el mundo (CNN, 2007).

El principal atractivo de Bangalore es su definición como centro de la industria tecnológica india. El desarrollo de Bangalore comenzó en la década de los años 1970, como una decisión adoptada por el gobierno federal para localizar estratégicamente industrias sensibles, lejos de las fronteras y de las costas. Bangalore fue escogida para localizar la base aérea india. Las primeras inversiones promovieron la creación de universidades, institutos y colegios técnicos de ingeniería y ciencias. Bangalore también tenía disponibilidad de mano de obra y energía (Basant, 2006).

La figura que inició el programa de promoción electrónico fue R.K. Baliga, quien fue presidente y director gerente del estado de Karnataka. La Corporación de Desarrollo fue la agencia gubernamental creada para la ampliación de industria en el Estado.

El modelo operante de la Corporación fue comprar 335 acres de terreno a 18 kilómetros de la ciudad de Bangalore donde se estableció el primer parque industrial de la ciudad. El desarrollo industrial estuvo apoyado por una fuerte campaña de promoción en la ciudad donde se insistía en la idea de que la ciudad podría convertirse en el Silicon Valley de India, se promocionaba como "una ciudad electrónica".

En poco tiempo el desarrollo de las empresas electrónicas en el parque industrial llamó la atención de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional y de otras instituciones que llevaron a cabo estudios que evaluaban favorablemente la capacidad de Bangalore para configurar un centro de alta tecnología. Hoy India es la octava economía en tamaño del mundo y la tercera en Asia.

El crecimiento también ha llevado a la formación de innumerables profesionales y técnicos de alto nivel en informática, electrónica e investigación y desarrollo, que ofrecen servicios de igual calidad a los que podrían prestar empresas en Silicon Valley, o en Alemania, pero a un costo menor para las empresas extranjeras.

1. Promoción económica

El sector tecnológico en India da trabajo a 1,3 millones de personas de forma directa, y a 3 millones en empleos indirectos. La vocación de Bangalore, evidentemente, es tecnológica-industrial.

En la ciudad hay más de 1.200 empresas tecnológicas instaladas, entre extranjeras y nacionales. Entre las más destacadas pueden mencionarse Microsoft, IBM, Dell, Wipro e Infosys. Las dimensiones alcanzadas por el rubro tecnológico dan cuenta de una especialización urbana en servicios informáticos: el producto interno de la ciudad de Bangalore representa más del 60% del total del estado de Karnataka. Además de la concentración de empresas dedicadas a la producción de software y electrónica, en Bangalore se instalan múltiples empresas especializadas en investigación y desarrollo (I+D) y, últimamente, de investigación biotecnológica. Quizá la principal fortaleza de Bangalore es que ha sido capaz de configurar un *cluster* productivo altamente eficiente, en donde se conjugan armónicamente la innovación, la mano de obra calificada, la disponibilidad de tecnología y la cercanía entre las empresas altamente especializadas, actuando como centro altamente competitivo y, por tanto, como punto de alta atracción comercial de empresas internacionales.

Además, la vinculación del *cluster* con empresas extranjeras y con otros *cluster* localizados fuera de Bangalore se traduce en un potencial para la creación de capacidad y, a la vez, de conocimiento.

El principal atractivo de
Bangalore es su definición
como centro de la industria
tecnológica india

2. Las falencias en desarrollo urbano

La ciudad de Bangalore tiene su principal fortaleza en el desarrollo económico y tecnológico. Sin embargo, esta buena práctica tiene también falencias que es necesario considerar.

Desde 1991 las reformas económicas han originado una rápida urbanización y el desarrollo de nuevos pueblos y ciudades aledaños a Bangalore. En la actualidad existen 6,5 millones de habitantes en la ciudad, y se estima que en el 2015 la población llegue a los 10 millones de habitantes. En estos años de auge inmobiliario ha sobrepasado los límites establecidos; el principal fenómeno urbano ha sido la construcción de nuevos pueblos en los campos que rodean la ciudad. La ocupación de los enclaves rurales ha detonado en la expansión de los problemas urbanos en espacios rurales, generando una ocupación paradójica donde se levantan edificios a lado de establos, por ejemplo. El paisaje denota incongruencias por doquier.

La infraestructura pública de la ciudad denota una insuficiencia en relación con el ritmo de inversión privada. La ciudad, entre las más ricas de India, tiene carreteras en muy mal estado y un transporte público definitivamente ineficiente.

El transporte público es inadecuado e ineficiente en toda India. Derivado de esto, las empresas de taxis han tenido un auge importante, el tráfico es abundante y se dedican principalmente a llevar los empleados hasta sus oficinas, localizadas en el centro de Bangalore.

Otra de las falencias es su aeropuerto internacional, cuya terminal es muy pequeña además de anticuada, y no se ajusta en ninguna medida a los requerimientos de las grandes masas de ejecutivos internacionales que arriban a la ciudad.

La relevancia de considerar estas falencias en el desarrollo urbano tienen su argumento en que esta urbe que ha tenido un grandioso crecimiento en dos décadas, convirtiéndose en una de las economías más prometedoras a nivel mundial, puede ver frenado su desarrollo al extender sin planificación alguna los límites de la ciudad. Es posible que los niveles de escasez de agua, de congestión vehicular y la acumulación de desechos electrónicos



lleguen a tal punto que encarezcan la instalación de las empresas en el lugar e impidan la promoción de la ciudad.

3. Las claves en el desarrollo

Bangalore, entonces, ha logrado la estabilidad económica y la condición de *cluster* altamente competitivo a partir de la planificación del gobierno local. Este ejemplo deja entrever la importancia que tiene la gestión y la administración territorial de las ciudades teniendo una imagen objetiva clara, precisa y realista.

Se suma a lo anterior el énfasis en el desarrollo de capital humano en la ciudad. La mano de obra altamente calificada entrega el sustento de calidad en la marca "Bangalore".

Finalmente, el trabajo de integración a redes mundiales ha permitido que la ciudad sea parte de un grupo mundial y que a la vez se diferencie en el escenario local.

Con el impulso de constructoras españolas en conjunto con grupos económicos panameños, se han levantado muchos proyectos inmobiliarios, los cuales son vendidos a inversionistas extranjeros

C. Ciudad de Panamá

Panamá es una ciudad que está construyéndose, o más bien que está renovándose. Claramente se encuentra inmersa en un franco proceso de transformación que partió hace unos 5 años, cuando comenzaron a erigirse rascacielos con alturas superiores a los 50 pisos los que llevaron a elevar el precio de los departamentos para vivienda por encima de los US\$ 2 millones.

De hecho se dice (a modo de lugar común) que luego que Donald Trump anunciara la construcción de una de sus torres (conocidas como Trump Towers), Ciudad de Panamá se puso en el mapa de los inversionistas inmobiliarios y comenzaron a levantarse edificios.

1. Dinamismo económico

En 2003, el comercio principal se ubicaba en el paseo peatonal de la Avenida Central. Éste hoy ha quedado obsoleto con la llegada de los tres *Mall* que bordean la ciudad, los que están modificando la forma de hacer compras de los panameños.

Este —en realidad— surge de otras fuentes. Dos en particular. Con el impulso de constructoras españolas en conjunto con grupos económicos locales (POMA y MOTTA) se han levantado muchos proyectos inmobiliarios, los cuales son vendidos a inversionistas extranjeros, en especial venidos de Ecuador, Nicaragua y Venezuela. En este sentido, la impresión de algunos ejecutivos y empresarios panameños, que han preferido no ser citados, es que tanto venezolanos como ecuatorianos están usando a Panamá como destino de contingencia, ante el ambiente poco favorable para el emprendimiento que se ha instalado en algunos de los países vecinos.

Todo lo anterior apalancado con un gran impulso inversor del gobierno y las autoridades. Actualmente en la ciudad se están construyendo varias obras públicas. Las más destacadas, el ensanche de la Avenida Balboa y la ampliación de la carretera a Colón. Y para el próximo año están comprometidas las mayores inversiones de la ampliación del Canal y de dos nuevos puertos junto a los bordes de la ciudad. Todo lo cual ha sido captado por los bancos extranjeros, que han aumentado notoriamente su presencia en la ciudad con la apertura de nuevas oficinas comerciales (aunque bancos tradicionales en Panamá sólo hay tres).

Pero el *boom* parece menguarse. Lo que hoy se ve en Panamá es prudencia. Muchos de los rascacielos que inicialmente estaban planificados en la ciudad han comenzado a bajar sus expectativas. No es extraño que un proyecto anunciado originalmente para 70 pisos, se reduzca a 50. Lo anterior podría tener su explicación en los que informalmente se ha llamado “el *skyscraper index*”, un paradigma que rescata cierta regularidad entre los auges inmobiliarios y las recesiones que les siguen, las cuales —al parecer— estarían separadas por unos 18 meses.

Y en cierta medida las proyecciones han comenzado a cumplirse. El dinamismo de Panamá está descendiendo, la devaluación del dólar los ha afectado, los precios suben y el capital comienza a escasear. Incluso los mismos empresarios ya esbozan reclamos, como anunciando que es posible escapar de la tendencia en el caso de una economía dolarizada.

En este sentido, sólo resta esperar cómo evolucionarán los acontecimientos económicos y en especial, estar atentos por si se profundiza la crisis de

EE.UU. Pero, por lo pronto, ya se pueden anticipar algunos problemas por venir. La congestión es uno de ellos. El alcantarillado es otro. La ciudad sólo ha invertido en edificios. No en calles, ni en la infraestructura necesaria donde antes había 30 casas hoy se levantan 30 torres de 60 pisos, con unas 6.000 familias. Esos son parte de los problemas que se avecinan en Ciudad de Panamá, una urbe que casi no tiene semáforos y en donde la gente cruza las calles haciéndose señas de un auto a otro.



2. Punto débil

Lo unánime es que en Ciudad de Panamá el capital que más escasea es el humano. Cuando al Director de Comunicación Social de la Municipalidad de la Ciudad, David Lindo, vio que había caído en el *Ranking 2008 de las mejores ciudades para hacer negocios*, primero se sorprendió. Pero al conocer que se evidenciaba la falta de capital humano en la ciudad dijo: “Ah, ... es verdad”.

De hecho existe una clara noción de que la enseñanza en Panamá es deficiente y que las universidades no son rigurosas, al punto que sus egresados están apenas preparados para enfrentar el mundo laboral, pero no para enfrentar un cargo acorde con sus títulos. Incluso más: “Ocho de cada diez gerentes de grandes empresas panameñas, no son panameños”, reveló Gabriel Neira, gerente de mercados de la consultora Ditchter & Neira, quien en el segundo semestre de 2008 parte a Notre Dame a hacer su MBA. ¿La razón? En Panamá no hay grandes escuelas de negocios y la educación superior es de muy mala calidad, y además, porque Notre Dame cuenta con una gran red de egresados de esa escuela de negocios, lo que le garantiza muchos contactos y futuros negocios.

D. Curitiba

La capital del estado de Paraná es mucho más que la ciudad que en la década de los años 1970 ideó un novedoso y eficiente sistema de transporte, es la orgullosa acreedora del título de Ciudad Verde, al contar con más de 50 hectáreas de áreas de verdes por habitante.

Son precisamente estas innovaciones el capital que Curitiba ha sabido aprovechar y ha logrado convertir las buenas prácticas en una exportación no tradicional, que le ha traído grandes beneficios. Ha sabido lidiar con el protagonismo económico y financiero de Sao Paulo, y con las bellezas naturales y turísticas de Río de Janeiro. En este sentido, Curitiba es el cuarto municipio con mayor PIB dentro de Brasil, y un 83,7% de los visitantes afirman haberse sentido satisfechos durante su visita (Prefectura Municipal de Curitiba, 2008).

Otra de las características de Curitiba es que ha sabido armonizar sus altos indicadores de calidad de vida

con la competitividad y la atracción de inversiones. Con este propósito, han desarrollado la Gerencia de Desarrollo de Curitiba, llamada "Curitiba S.A.", dentro de la cual se reconocen las siguientes iniciativas y líneas de acción:

1. Bom negocio

Corresponde a un programa de apoyo a la población emprendedora, la cual principalmente les permite ampliar su red de negocios, generándo distintas comunidades, como áreas de negocio se vayan desarrollando. El apoyo y técnicas los obtienen a través de la alianza estratégica entre Curitiba S.A. y las principales casas de estudios de la ciudad y el Estado. De esta manera, los emprendedores acogidos al programa reciben una orientación enfocada en las principales tendencias que se viven en los respectivos mercados en la actualidad.

2. Parque de empresas

El objetivo principal del Parque de Incubadoras es disminuir la mortalidad de los nuevos emprendimientos. Para esto les ofrece a disposición los espacios adecuados, además de capacitación y asesorías profesionales, para que una vez establecidos, puedan posicionarse con fuerza dentro de la ciudad.

A través de una virtuosa combinación entre empresas de base tecnológica, y universidades e instituciones de investigación y desarrollo surge la iniciativa del tecnoparque, idea que corresponde a la instalación de empresas de alta tecnología en regiones específicas de Curitiba. El objetivo del tecnoparque es colocar a Curitiba como una de las ciudades más modernas del mundo.

El tecnoparque ofrece a sus residentes infraestructura de alta calidad, un diseño urbano orientado al sector empresarial, una política fiscal diferenciada, inversión en marketing, conectividad, entre otros servicios que resultan indispensables para el éxito de esta idea.

El parque de software fue una de las primeras iniciativas de este tipo en la región, y la primera en Brasil, ya que desde la década de los años 1990 ofrece una base física compatible para empresas de software o de desarrollo de procesos en productos de informática. Constituye uno de los polos de de-

sarrollo del tecnoparque, y al igual que éste goza de incentivo fiscal, el cual se traduce en una disminución del 2% sobre la transmisión de bienes.

3. Curitiba tecnológica

Es una herramienta de desarrollo económico que fortalece la base empresarial, dado que les permite a los empresarios del área de servicios una reducción en el pago del impuesto sobre servicios, y destinar estos saldos en la aplicación de recursos técnicos y materiales, así como en proyectos de desarrollo e investigación científica y tecnológica. El supuesto radica en que las empresas al ser más modernas, aumentan su facturación lo que ayuda en la generación de empleo y en el aumento de los ingresos.

4. Guía del inversionista

Corresponde a una publicación que entrega información actualizada sobre el escenario socioeconómico de Curitiba, entre ellas de mercado, PIB, renta, establecimientos, comercio exterior, finanzas públicas y logística. Con esto se facilita el acceso a la información, sobre todo a los inversionistas interesados en la ciudad sobre la realidad socioeconómica del municipio, ayudando a la toma de decisiones, tanto privadas como públicas.

5. Curitiba exporta

Este programa tiene como objetivo ampliar el acceso de los empresarios al mercado externo, a través de la promoción de las distintas culturas empresariales en los emprendedores locales; apoyar e implementar acuerdos de cooperación científica, técnica y económica, haciendo viable el intercambio técnico; actuar como punto de apoyo de los empresarios locales en la búsqueda de la inserción en mercados internacionales; y ser un interlocutor entre las Cámaras de Comercio y los empresarios locales.

Las acciones desarrolladas por Curitiba S.A., si bien apuntan a la atracción de inversión, para la administración de la ciudad lo más importante es la calidad de vida de sus habitantes, modelo que hasta el momento ha sido uno de los líderes tanto en la región como a nivel mundial, lo que justifica que el departamento de comunicaciones del municipio reciba más de 3.000 solicitudes de información al año acerca de las buenas prácticas y la calidad de vida de la ciudad.

E. Lima

Desde hace ya un par de años que la capital peruana ha retomado el rumbo de sus indicadores, partiendo por mejorar su imagen y contexto país, pero también la ciudad por sí misma se ha planteado un modelo de gestión que le permita crecer y desarrollarse con un marcado sello en la calidad de vida de sus residentes.

Sus esfuerzos apuntan a convertirse en una ciudad amable, solidaria, vivible y humana. Para ello, su modelo de gestión se ordena en cuatro pilares: infraestructura, calidad de vida, competitividad e identidad, a través de la eficiencia, la ética y la tecnología (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2008).

1. Infraestructura

A través de la infraestructura se ha buscado la modernización de la ciudad, ya que Lima viene convirtiéndose —a juicio de sus representantes— en una metrópoli descentralizada, segura, limpia, saludable, turística y cultural, con un desarrollo y crecimiento organizado dando bienestar para la población, mejores condiciones para la inversión privada y el desarrollo empresarial (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2008).

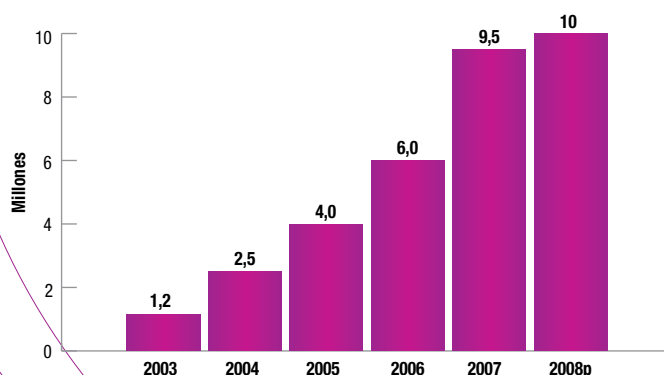
Dentro de los planes de infraestructura también se destaca la recuperación del centro histórico, en sintonía con su declaración como patrimonio de la humanidad, a través del pintado de fachadas, recambio de adoquines en las calzadas y readecuación de las fachadas históricas.

2. Calidad de vida

Mediante la adecuación de antiguos buses sin uso, se lograron construir clínicas ambulantes, las cuales están dotadas para prestar servicios de vanguardia médica como escáneres, tomografías o resonancias magnéticas, además de contar con más de 40 especialidades. El principal beneficio es que las Prestaciones de los Hospitales Solidarios son de bajo costo para los sectores más pobres de la ciudad, trasladándose hacia ellos, sin que sea requisito estar afiliado a algún sistema de salud o bajo algún seguro médico.

El éxito de esta iniciativa se refleja en el número de atenciones dadas por el servicio, las que para este año se espera que alcancen los 10 millones.

Gráfico 5.1: Prestaciones hospitales solidarios-Lima
Prestaciones desde el inicio del programa y proyección



Fuente: Municipalidad Metropolitana de Lima.

3. Competitividad

La mirada hacia la competitividad de Lima es abordada desde dentro hacia fuera, vale decir, que han enfocado sus esfuerzos en solucionar todos aquellos problemas que identificaron como obstaculizadores de la competitividad, para luego medirse con el resto de las ciudades del país y de la región.

Una de las primeras medidas adoptadas fue el fomento a la formalización de actividades, a través de la simplificación administrativa para poner en regla el funcionamiento de los negocios y una normativa que promueve las actividades formales, teniendo como ancla la promoción de la inversión privada. De esta manera, las personas que daban el paso desde la informalidad contaban de inmediato con una línea de crédito aprobada para la mejora de sus actividades, fomentando de esta manera el desarrollo empresarial de las micro y pequeñas empresas (mype), mediante el programa “Capitalizando”, el cual también tiene como objetivo promover el ahorro personal. Estos esfuerzos se han capitalizado en 13.688 licencias entre 2006 y 2007, lo que equivale a la sumatoria de 15 años antes de la implementación del programa (Municipalidad Metropolitana de Lima, 2008).

Un caso emblemático del éxito de estos programas es el de Las Malvinas, una céntrica avenida de la ciudad donde se desarrollaba en gran parte de su extensión sólo comercio informal, a lo que se su-

maban un deterioro importante del equipamiento y de la infraestructura urbana que circundaba la zona, además de episodios de delincuencia y violencia. Se logró recuperar el área invitando a los mismos actores informales a que regularizaran sus actividades. Actualmente, la zona de Las Malvinas ha sido fuente de empleo directo de más de 38.000 puestos de trabajo, lo que dio pie a que se pasara de un ingreso promedio diario de US\$ 50 a US\$ 180. La misma zona se revalorizó, ya que el precio del suelo pasó de una estimación de US\$ 170 el m² a casi US\$ 700. En términos generales, el movimiento que genera el megacentro de Las Malvinas asciende aproximadamente a US\$ 3 millones diarios.

4. Identidad

El foco de estas iniciativas ha estado puesto en el ciudadano, intentando mejorar su entorno más cercano y sus necesidades más inmediatas, para que los limeños se sientan parte del crecimiento de la ciudad. Esto ha ido generando un acercamiento y reaprovechamiento de la ciudad, generándose una identidad urbana dentro de ella.

Las ventajas de contar con una identidad consolidada radican en que cada emprendimiento que realice la ciudad contará con el apoyo de la mayoría de los residentes, sintiéndose como un actor relevante en las decisiones que conciernen a la ciudad. Por otra parte, el espíritu de identidad que se tenga en una ciudad es el mejor agente de promoción que ésta pueda llegar a tener.

5. Escaleras de la solidaridad y losas deportivas

Como una forma de acercar a la gente de los sectores más empobrecidos de la ciudad, que por lo general se ubican en los cerros que circundan a la ciudad, se crearon las “escaleras de la solidaridad”, que además de ayudar a ascender / descender los cerros, también crean espacios iluminados y la interacción entre los vecinos. Su característico color amarillo le ha dado el nuevo nombre a Lima de “La ciudad de las escaleras amarillas”.

Dentro de estos mismos sectores se ha construido un importante cantidad de losas deportivas o multicanchas destinadas a la recreación de los jóvenes y a fomentar un espíritu deportivo que los aleje de la delincuencia y las drogas.

Hasta mayo de 2008 se habían construido 1.712 escaleras solidarias y 414 losas deportivas.

Otros proyectos relacionados con la infraestructura de la ciudad guardan relación con el medio ambiente, a través de la arborización de las avenidas más importantes; y en términos de renovación urbana se ha invertido en vivienda social, para terminar con la precariedad física, “tugurización”, e insalubridad e inseguridad del centro histórico de Lima.

F. Madrid

Madrid es una ciudad que aprovechó al máximo su entrada a la UE. Su bolsa de comercio es la sexta del mundo y se ha posicionado como un gran centro de actividades comerciales.

Por ejemplo, Zara (del Grupo Inditex) instaló en 2007 su centro logístico mundial en la ciudad, gracias al enorme poder de conectividad que tiene la ciudad. De hecho desde Madrid se puede salir a tres grandes puertos (Bilbao, Barcelona y Valencia) y su aeropuerto inauguró en 2007 la cuarta Terminal, elevando su potencial de pasajeros anuales en un 30%.



Así mismo, desde España han surgido dos de los grupos financieros más grandes del mundo, BBVA y Santander. Este último opera desde Madrid su Ciudad Santander: un complejo que incluye oficinas (por supuesto), cinco restaurantes, instalaciones para capacitación de su personal (la Universidad Santander) con aula magna incluida, jardín infantil, una cancha de golf y una galería de arte.

Desde el punto de vista inmobiliario, cabe señalar edificios emblemáticos como la Torre Picasso y las Torres Inclínadas, y desde 2008, las cuatro Torres del Centro de Negocios (4TBC) de 50 pisos cada una, ubicadas en los antiguos terrenos de la Ciudad Deportiva del Real Madrid, cuyas oficinas estaban completamente vendidas a mediados de 2007.

Desde el punto de vista de las obras públicas, Madrid cuenta desde 2007 con nuevas estaciones de metro y una nueva circunvalación, la M40, complementaria y más alejadas que las antiguas M20 y M30. Lo que sin duda refleja el explosivo crecimiento de la capital española.

Pero eso no es todo. Madrid tiene una de las mejores gestiones municipales del mundo, con un

centro de promociones e información que puede ser calificable “de lujo”. A lo que hay que sumar el enorme impulso que proviene desde el ayuntamiento para promover el emprendimiento. No sólo de los grandes, sino y también de los medianos y pequeños. A tal punto que la invitación que hace el ayuntamiento a instalarse en Madrid llega incluso a los pequeños empresarios de Latinoamérica. Ellos no excluyen a nadie y, explícitamente, están todos invitados.

Además, del orgullo madrileño por los logros obtenidos, están sustentando la postulación de Madrid como ciudad sede de los Juegos Olímpicos 2016, ya que la postulación de 2012 la perdió con Londres.

G. Santiago

Probablemente el mayor activo con que cuenta Santiago es la estabilidad política que presenta Chile, desde hace ya varios años. La ligazón de esta, con la estabilidad de su sistema financiero, muy regulado después de la crisis de 1982, le han permitido mostrar persistentemente buenos indicadores, incluso hace ya varios años que las calificadoras internacionales le han dado grado de inversión. Incluso, Chile tiene el mejor grado de calificación de todos los países de la región. A junio de 2008, Fitch le daba A, S&P A+ y Moody's A2.

1. Poder de compra

Así mismo, Santiago presenta un elevado poder de compra por parte de sus ciudadanos, que si bien no es el mayor de la región, ya que antes están San Juan, Brasilia, Monterrey y Querétaro, los US\$ 11.153 per cápita hacen que la urbe sea una ciudad muy atractiva para la instalación de marcas de lujo con tiendas propias, del estilo de Hermés, Ferragamo, Louis Vuiton, Cristofle, Mont Blanc, entre otros.

2. Infraestructura

En términos de infraestructura urbana, Santiago cuenta con dos grandes ventajas: una larga, moderna, eficiente y muy cuidada red de metro (tren urbano) y un sistema de autopistas urbanas concesionadas con pódicos eléctricos que permiten el paso inmediato y el cobro posterior, con lo que se evitan las congestiones en las carreteras antes de las cabinas de peaje.

Madrid tiene una de
las mejores gestiones
municipales del mundo, con
un centro de promociones e
información que puede ser
calificable “de lujo”

3. Centro bursátil

La Bolsa de Santiago, sin ser una plaza determinante en la región, como lo es claramente Sao Paulo, es una de las más activas. Y que tiene a su favor haber aprovechado la caída del Merval de Buenos Aires, luego de la crisis de 2002 y el “Corralito”.

Hoy Santiago es la tercera plaza de la región y su monto transado en acciones en 2007 alcanzó los US\$ 34.500 millones. En cambio Santiago sí es una plaza interesante en su mercado cambiario, en el que se transan miles de operaciones diarias de futuros y *forwards*, por varios miles de millones de dólares. Este mercado secundario, unido al grado de inversión, permite que todos los días los mercados de valores internacionales estén orientando su atención a esta capital.

4. Conectividad digital

Otro elemento que se destaca de Santiago es su conectividad digital. Actualmente posee una gran cobertura para teléfonos celulares, una de las más altas de la región. Pero, más que eso, casi todas sus empresas, incluso las pequeñas están conectadas a internet. El total de las grandes y medianas, con conexión de banda ancha. Entendiéndose por banda ancha, una velocidad de transmisión de datos superior a 512 kb/seg, y como factor de competitividad adicional, Santiago está iluminado con tecnología Wi-Max en 307 puntos del cono urbano lo que permite a cualquiera tener acceso a internet, casi desde cualquier polo de negocios de la ciudad.

Otro elemento distinto de
Santiago es su conectividad
digital. Actualmente posee
una gran cobertura para
teléfonos celulares, una de las
más altas de la región

Así mismo, en Santiago, más del 30% de sus ciudadanos son usuarios de Internet. Y en términos de comercio electrónico, el país tiene un nivel de madurez, tan grande como el de Brasil.

5. Conectividad portuaria

Otro elemento positivo de Santiago es su conectividad portuaria. Son dos (y no sólo uno) los puertos que sirven a la capital, tanto para importaciones y exportaciones. Valparaíso y San Antonio se encuentran a unos 100 km de distancia, por carreteras, de excelente calidad y urbanismo vial, lo cual permite el tránsito expedito de la carga entre el centro del país y sus dos puertos. Los cuales se encuentran manejados por el sector privado, producto de concesiones, lo que les ha permitido crecer y desarrollarse gracias a la gestión y la inversión privada.

Lo anterior comprueba que es posible que una ciudad mediterránea esté muy conectada por vía marítima, pero para eso se requiere infraestructura vial y portuaria.

6. Seguridad

Otro elemento distintivo de Santiago es su seguridad. Si bien el ciudadano de clase acomodada tiene la sensación que la ciudad se ha hecho más peligrosa, en términos per cápita, la relación de crímenes por ciudadano se mantiene relativamente constante. Y si bien la mayor repercusión se produce porque Santiago ha aumentado su número de habitantes, no han crecido significativamente los delitos violentos. Lo anterior ha quedado plasmado año tras año en el índice de peligrosidad que elabora el consultor internacional Frank Holder, dándole todos los años a Santiago una baja puntuación. En 2007 esta fue de 2, en la escala que él propone y que en nuestra Base100 corresponde a 16,67 puntos.

7. Inversiones en el exterior

Desde la década de los años 1990, varias compañías chilenas vienen invirtiendo en el exterior. Entre éstas, algunas pertenecen al grupo de las 500 compañías más grandes de la región. Ninguna de las cuales ha abandonado Santiago como centro general de sus operaciones. Lo anterior es digno de mencionarse, porque hay empresas regionales como Tenaris, que tiene operaciones desde Buenos Aires, y sede en Luxemburgo. Algunas de las compañías chilenas

con operaciones en el exterior y que se mantienen en Santiago, son:

- Concha y Toro
- Falabella
- Cencosud
- Ripley
- CMPC
- Santa Rita
- Viñas Montes

8. Prestigio

Finalmente, Santiago ha estado desde hace muchos años entre las mejores ciudades para hacer negocios. El *Ranking de MasterCard* la incluye por encima de Sao Paulo y Ciudad de México, en el lugar 53 en 2008.

Así mismo, en la encuesta realizada por América Economía a su comunidad de lectores, Santiago ha exhibido desde siempre el mayor poder de marca junto a Miami. Originalmente este se obtenía preguntando cuál era la ciudad que mejor combinaba calidad de vida, desarrollo profesional y atracción de negocios.

Desde hace dos años, el análisis se hace con la misma pregunta, pero con un proceso distinto. Se dan dos alternativas de respuestas para evitar el sesgo de que quien vive en una ciudad y le guste, vote por ella. Por eso, la respuesta considerada desde 2007 es la segunda alternativa. Además, se resta puntaje a aquellas ciudades en las que ninguno de los ejecutivos que viven ella la escoge como la mejor, revelando de manera indirecta algunos costos ocultos que hacen a las ciudades, poco amigables.

A pesar del cambio metodológico, Santiago siguió exhibiendo el mayor poder de marca, evitando el sesgo de los residentes y considerando los costos ocultos. Lo anterior se debió a que sigue exhibiendo una alta votación entre ejecutivos de otras ciudades.





Cierre de brechas de competitividad de Bogotá en el contexto de América Latina, 2008

6



Capítulo VI

Brechas de competitividad de Bogotá

An abstract graphic on the left side of the page. It features a dark orange background with a lighter orange grid pattern. Overlaid on this are several white circles of varying sizes, some of which are partially cut off by the edges of the frame. The overall aesthetic is modern and geometric.

Brechas de competitividad de Bogotá

En este capítulo se analiza cada una de las variables en estudio, ponderadas en base 100 para identificar con este valor a la mejor práctica y hacer las variables comparables entre sí, dadas las diferencias que existen entre las unidades de medida. De este modo también es posible identificar cuál es la distancia que existe entre Bogotá y el *best practice* y determinar el avance (retroceso) en el cierre (apertura) de brechas respecto al 2006.

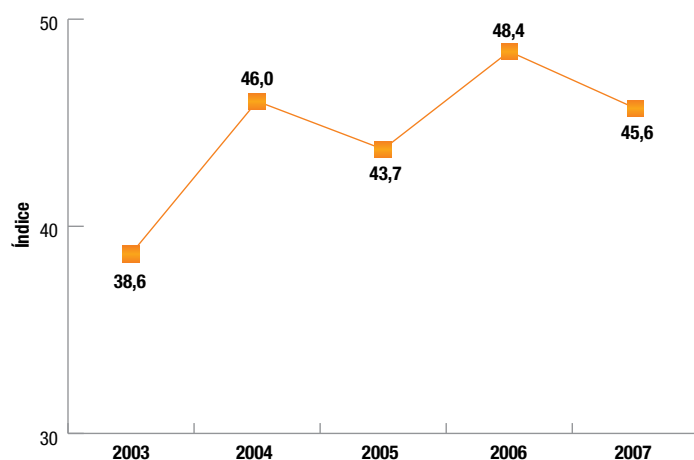
A. Poder de negocios

El análisis del ICUR permite observar cómo ha aumentado el poder de negocios de Bogotá en los últimos años.

Este se observa en el tamaño de la economía urbana (en dólares corrientes), en su ritmo de crecimiento real y en el poder adquisitivo de sus ciudadanos (en dólares corrientes).

Para esto, América Economía Intelligence indagó sobre las cuentas regionales de los distintos países y logró establecer la zona urbana relevante en cada una de ellas, su población y un estimador de su tasa de crecimiento.

Gráfico 6.1: Poder de negocios en Bogotá
Según factor en el ICUR 2003-2007



Fuente: América Economía Intelligence, 2008

El modelo otorga un puntaje 100 a la ciudad que ostenta el valor máximo. Bogotá tiene un tamaño relativo pequeño en comparación con Sao Paulo, Ciudad de México y Miami, las tres grandes urbes de la zona, y sólo alcanza 16,48 puntos. En relación al poder de compra de sus ciudadanos pasa lo mismo, está lejos de Miami, San Juan e incluso de Brasilia, la ciudad continental con mayor PIB per cápita en 2007 (casi US\$ 19.000). Bogotá alcanzó cerca de US\$ 6.000 en 2007, menos de un tercio de Brasilia.

No obstante, Bogotá lidera el impulso económico. Desde 2007 se observa una fuerte oleada de inversión extranjera en el país, especialmente latinoamericana, lo que le ha dado mucho protagonismo, (ver gráfico 6.1).

En este sentido, la ciudad ha presentado una tendencia al alza persistente, lo que es un signo positivo del avance que ha tenido el poder de negocios de Bogotá.

1. Población

El valor de un territorio radica en los recursos naturales que contenga, pero más importante es la capacidad que tiene para acoger a la población. En este sentido, una ciudad de extenso territorio puede amparar a una mayor cantidad de población, y los empresarios, por tanto, pueden acceder a un mercado local de mayor importancia (considerando un punto estrictamente económico).

Las urbes de Ciudad de México, Sao Paulo, Río de Janeiro y Buenos Aires son las de mayor población en Latinoamérica; Querétaro, San José y Quito, las menos pobladas. Bogotá y su región tiene una población aproximada de tamaño medio, con 8.173.000 habitantes. Desde el punto de vista demográfico, las ciudades capitales son las más competitivas, pues, además de concentrar mayor población, concentran los mayores porcentajes de población urbana, y, por tanto, la economía terciaria. Si se otorgara un ponderador máximo de 100 puntos para Ciudad de México por su alto nivel de población, Bogotá alcanzaría un valor de 39,6.

Es importante, sin embargo, detenerse en la extensión territorial. La población es el primer elemento que representa ventaja económica, pero está condicionado a la porción de suelo que esté disponible.

Muchas veces el crecimiento desmedido de las ciudades deriva en una ineficiencia territorial en la administración de los recursos y en la satisfacción de la población dentro de las urbes. Mayor población y mayor extensión sin un ordenamiento territorial pueden llevar a un aumento de distancias y a un incremento en el costo de los servicios o disminución en la calidad de estos, lo cual puede influir determinadamente en el funcionamiento económico de la ciudad.

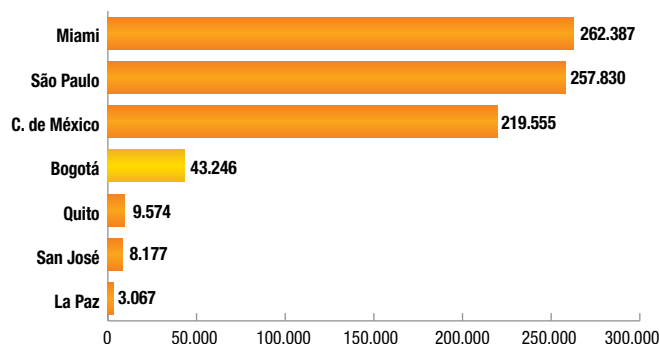
Las ciudades menos pobladas pueden encontrar una suplencia en la especialización terciaria y en un incremento de la calidad de vida dentro de ellas como estrategia de atracción de ejecutivos. Este sería un posible escenario futuro para el caso bogotano.

2. PIB Ciudad

El valor monetario de la producción de las ciudades es el elemento más fiable para estimar la capacidad productiva de las mismas. Como es de esperarse, Miami se destaca como la ciudad con mayor capacidad productiva dentro del grupo de ciudades contempladas en este estudio, produciendo casi US\$ 263.000 millones en el año 2007. Sao Paulo y Ciudad de México son también ciudades con gran poder económico, con una producción anual de US\$257.000 millones y US\$220.000 millones de dólares respectivamente.

La gráfica 6.2 permite observar las magnitudes del PIB en el grupo de ciudades con los valores más bajos y más altos para este indicador.

Gráfico 6.2: PIB estimado de ciudades, 2007
Millones de dólares



Fuente: Estimación AméricaEconomía Intelligence, 2008

Las ciudades que menor PIB registraron en el 2007 fueron La Paz, San José y Quito.

En términos de volumen, Bogotá experimentó un alza significativa, de US\$ 12.302 millones de PIB entre 2005 y 2007, 53% más que el promedio de las 42 ciudades latinoamericanas analizadas en el *Ranking 2008* de América Economía Intelligence. Pero entre las competidoras directas de Bogotá, este avance fue sólo superior al de Lima, porque tanto Buenos Aires, Ciudad de México, Santiago y Sao Paulo avanzaron mucho más.

En la homologación de datos se obtiene que Bogotá logra 15,5 puntos en relación con los 100 puntos del *best practice* (Miami), puntaje que lo sitúa sobre otras 14 ciudades, mientras que en el año 2005 su PIB ciudad representó un 11,5% del PIB de Ciudad de México, que en ese entonces tuvo el mayor indicador a nivel ciudad. Aunque la ciudad con la mejor práctica cambió, la brecha de Bogotá se redujo en 4 puntos porcentuales, principalmente por un incremento de alrededor de US\$ 13.000 (la brecha de Bogotá al *best practice* en el 2005 era de 88 puntos y medio, en tanto que para 2007 la ciudad estuvo a 72 puntos relativos de Miami).

3. PIB per cápita

Como se puede observar, Miami tiene el mejor desempeño en ingreso per cápita. No ocurre lo mismo con Sao Paulo, que fue desplazada por Brasília, Querétaro, Monterrey y Medellín. Esto revela que Sao Paulo tiene un producto alto, pero no suficiente como para entregar un estándar de vida elevado a todos sus ciudadanos. De la misma manera, Ciudad de México, Río de Janeiro y Buenos Aires no logran situarse en la parte superior del cuadro 6.1. La razón de esto es el tamaño poblacional de las ciudades nombradas. En el análisis de los atributos territoriales se comentará el caso de la población.

Entre las ciudades que retroceden en este indicador hay sólo dos: Quito que baja en US\$ 1.169 y Ciudad Juárez que lo hace en US\$ 1.182 por habitante en igual lapso. Las demás ciudades del grupo tuvieron alzas en el producto. Se destaca entre ellas el Gran Miami con un aumento de US\$ 10.000.

Bogotá alcanzó en 2007 un PIB per cápita cercano a los US\$ 6.000, esto la ubica en un nivel medio-bajo respecto a las otras ciudades; en el año 2005 el PIB de la ciudad ascendía a US\$4.400 por persona, logrando una alza de más de US\$ 1.500 por persona en dos años.

Cuadro 6.1. PIB per cápita por ciudades, 2007

Ciudad	US\$	Ciudad	US\$
Miami	79.934	C de Panamá	9.653
Brasilia	18.996	Guadalajara	8.316
Querétaro	13.991	Río de Janeiro	8.152
Monterrey	13.813	Montevideo	7.998
São Paulo	12.922	Belo Horizonte	6.674
Porto Alegre	11.452	Bogotá	5.992
Santiago	11.153	Guayaquil	5.530
C. de México	10.882	San José	5.271
Buenos Aires	10.414	Quito	4.388
Caracas	9.760	Lima	4.232
Curitiba	9.677	La Paz	1.752

Fuente: América Economía Intelligence, 2008.

4. Mercados de destino

Como es de esperarse, en las economías globales el mercado que las empresas tienen dentro de una ciudad no es sólo su población interna, sino también la población de las ciudades y países que integran las redes comerciales, expresados en los tratados y acuerdos de libre comercio vigentes a la fecha. Ciudades con un mercado reducido, como Bogotá, deben aprovechar la oportunidad de incrementar su mercado potencial, como ya se hizo notar en el informe 2005.

Los países del Mercosur profundizaron dos acuerdos de Alcance Parcial entre el año 2005 y el 2007, con Chile y Bolivia, y Uruguay firmó un TLC con México. Pero esta zona sigue presentando una vocación cerrada respecto al mundo. Es más, Argentina, desde 2003, tiene retenciones (impuestos) a las exportaciones de gas y granos, lo que lo convierte en quizás el único país con esta práctica.

Estratégicamente, la mejor práctica la concibe Santiago de Chile, pues ha logrado configurar uno de los mayores mercados potenciales de Latinoamérica, integrándose a la mayor parte de las economías mundiales. Colombia está asociada económicamente a México y Venezuela con un tratado de libre comercio, y se espera la firma del TLC de Colombia con Estados Unidos.



Y finalmente, Perú consiguió la firma del TLC con EE.UU., algo que desde años viene buscando Colombia.

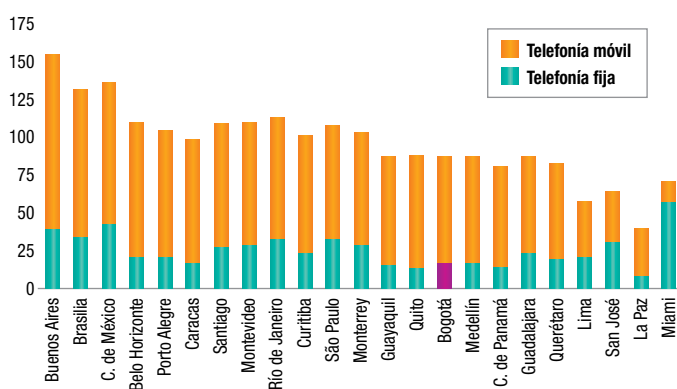
B. Centro de negocios

1. Telefonía fija y móvil

América Economía Intelligence ha considerado la penetración de la telefonía fija y móvil para caracterizar la importancia del sector en las ciudades estudiadas, entendido como el número de líneas existentes en la ciudad por cada 100.000 habitantes. El estudio de la telefonía tiene su base en que es un elemento presente en los primeros pasos del proceso de modernización de los sistemas de telecomunicaciones en el mundo, y América Latina no se escapa de ello. En la gráfica 6.3 se observa la penetración de telefonía fija y móvil para el año 2007.

La telefonía fija presenta altas penetraciones en Miami, Ciudad de México, Buenos Aires, teniendo todas ellas más de 39 líneas por cada 100.000 habitantes. La Paz se instala en la peor posición, teniendo alrededor de 8 líneas telefónicas por cada 100.000 habitantes de la ciudad. Desfavorable también es la situación de Quito, Guayaquil, Ciudad de Panamá y Caracas.

Gráfico 6.3: Penetración de telefonía fija y móvil
Porcentaje por cada 100 mil habitantes, 2007



Fuente: Comisiones, Superintendencias y Agencias de Telecomunicaciones Federales y Nacionales

Bogotá, por su parte, cuenta con 17 líneas telefónicas fijas por cada 100.000 personas, nivel considerado bajo. Entre el año 2005 y el 2007, se distingue una disminución de un 3% en este indicador de cobertura telefónica, lo que se explica posiblemente por el incremento experimentado en la penetración de la telefonía móvil, el sustituto tecnológico. Usando datos estandarizados, Bogotá obtiene sólo 17,4 puntos de los 100 que consigue Miami, una vez más, con una tasa de penetración fija de 93%.

Respecto a la telefonía móvil, y tomando los datos del anterior estudio de competitividad, puede afirmarse que entre 2005 y 2007 la penetración de esta telefonía ha crecido 32 puntos en promedio dentro de Latinoamérica, siendo estas tasas mucho mayores a la cantidad de líneas fijas existentes en todas las ciudades. Buenos Aires es líder en penetración móvil, con 115 teléfonos por cada 100.000 habitantes; le sigue Brasilia con una tasa de 96,58 puntos, además de Porto Alegre, Belo Horizonte, Ciudad de México y Santiago.

Bogotá obtiene 76,78 puntos de 100 que consigue Buenos Aires, con 70 celulares por cada 100.000 personas. Los niveles más bajos se encuentran en La Paz y Lima; ellos tienen sólo 19 y 22 puntos de 100 que tiene el *best practice* (Buenos Aires). Bogotá, con sus 70 teléfonos móviles por cada 100.000 habitantes, estaría situado en un nivel medio-alto, pero contemplando la baja penetración fija (16,79 líneas por cada 100.000 bogotanos), la ciudad debe preocuparse de integrar los servicios telefónicos de punta y aumentar la conectividad en el ambiente urbano.

En cualquier caso, es preciso destacar que la baja penetración fija no representa un problema relevante, dada la preferencia actual global por la telefonía móvil, que puede asociarse más fácilmente a las otras tecnologías de información, como internet y banda ancha. El nivel total de penetración es alto, alcanza un valor de 86,6 por cada 100.000 habitantes, y esta tasa es mayor que los 60 puntos de Miami (*best practice* en telefonía fija) y 57,8 puntos menor que la telefonía de Buenos Aires (115), mejor práctica en tenencia de celulares.

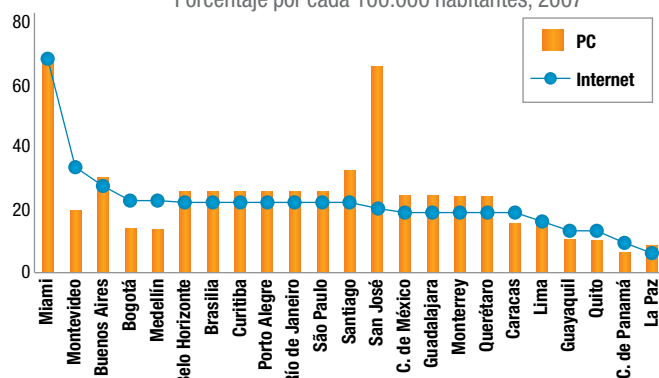
Siguiendo un análisis conjunto, Buenos Aires, Brasilia, Querétaro y Santiago son las ciudades que cuentan con mayor penetración telefónica; al contrario, La Paz y Lima tienen las penetraciones más bajas. Sin duda estas tasas deben ponderarse, pues la telefonía fija tie-

ne cada vez menor valor dentro de las TIC, ya que las ciudades que tienen las mayores penetraciones fijas llevaron a cabo las operaciones de instalación en décadas más tempranas. De esta forma, ciudades como Quito, Guayaquil y Caracas tienen bajas penetraciones de telefonía fija y Miami cuenta con mayor presencia en teléfonos residenciales.

2. Internet

En los últimos cinco años el mercado de las tecnologías de información ha tenido un auge trascendental en las economías mundiales, marcando una tendencia hacia la innovación y la productividad. En las ciudades latinoamericanas este avance es heterogéneo, destacándose algunas ciudades sobre el resto y existiendo también ciudades con muy poco desarrollo dentro de la sociedad de la información. La importancia de las TIC recae particularmente en que las empresas tienen dificultades para innovar si estas no están contempladas en sus proyectos.

Gráfico 6.4: Penetración de computadores e Internet
Porcentaje por cada 100.000 habitantes, 2007



Fuente: UNCTAD, ANTEL, CONATEL y C.F. de Telecomunicaciones de México, 2007

El mercado de las tecnologías de información ha tenido un auge trascendental en las economías mundiales, marcando una tendencia hacia la innovación y la productividad

La integración de las TIC en el ambiente de negocios de la ciudad se traduce en una oportunidad para generar alianzas estratégicas y negocios conjuntos; se desarrollan nuevos proyectos y se generan nuevos emprendimientos. Contar con buenas plataformas de telecomunicaciones implica ofrecer servicios calificados a las empresas, de forma directa o indirecta, haciendo más eficaz su competitividad internacional. Un ejemplo de esto son las diferentes transnacionales con presencia en Latinoamérica que requieren servicios de empresas TIC en la región para sus filiales; se suma a lo anterior el conocimiento actual de que las TIC tienen alta potencialidad en la educación y en el desarrollo del capital intelectual de las ciudades, y por supuesto, la gran ventaja que significa eliminar las barreras geográficas y de horario (tiempo medio).

El acceso a internet y la penetración de computadores son elementos asociados. Esto se expresa en que las tasas de penetración de ambos elementos tienen rangos muy cercanos. Respecto a la cantidad de computadores por cada 100.000 habitantes, las diferencias entre el año 2005 y el 2007 no son muchas; con todo, la pequeña diferencia es al alza en la penetración de computadores. Bogotá se destaca en este sentido, aumentando de 5,5 PC por cada 100.000 habitantes, a 14,1 durante el 2007, (ver gráfico 6.4). Las ciudades clave en la tenencia de computadores son Miami y San José; salta a la vista la alta influencia de las empresas



líderes en tecnología en ambas ciudades. En el grupo restante, la penetración es más bien homogénea, y baja. Se destaca la Paz y Ciudad de Panamá, con tasas de 8,9 y 6,6 puntos respectivamente.

Bogotá obtiene en la homologación de datos de penetración de computadores 12,3 puntos contra los 100 que representan los 67,6 computadores por cada 100.000 habitantes de Miami. Aunque las brechas con el *best practice* se ven amplias, respecto del 2005 Bogotá tiene logros. Miami también ocupaba la posición más competitiva entre las ciudades, y Bogotá lograba solamente 5,4 puntos de los 100. El acercamiento con Miami ha sido de casi siete puntos relativos en solo dos años.

Aunque en el tema de los computadores Bogotá tiene un crecimiento, la penetración de internet marca el punto negativo. Mientras que Miami aumentó la presencia de esta TIC en 8,6 puntos, Bogotá tuvo un retroceso de 14,5 cuentas de internet por cada 100.000 personas. Esto puede explicarse por la disminución de Internet conmutada, que ha ido perdiendo terreno frente a la banda ancha (Comisión Nacional de Telecomunicaciones, 2007).

En referencia a la penetración de internet, en cifras absolutas, la penetración sería baja, pero situándose en el contexto de las otras ciudades, los niveles de Colombia son favorables para potenciar las TIC en un corto plazo, pues se sitúa en la porción superior de la tabla, teniendo más de 23 conexiones a internet por cada 100.000 habitantes, y obteniendo a su vez 27 puntos de 100. Lo superan Buenos Aires (35 puntos), Montevideo (44,6 puntos) y Miami (100 puntos). Ciudad de Panamá y La Paz nuevamente son las ciudades con menor acceso tecnológico, estando a más de 95 puntos del *best practice*.

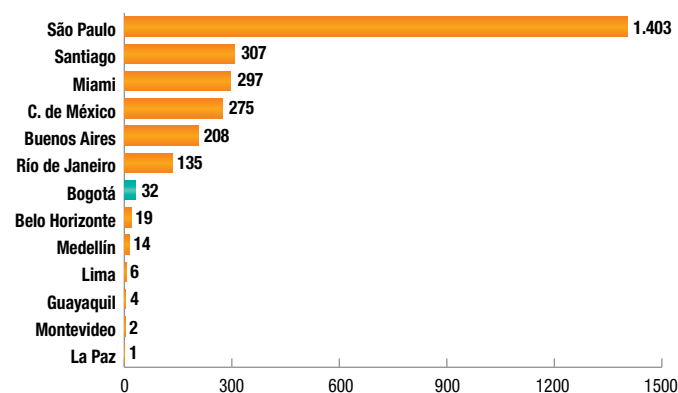
3. Puntos WiMax

La conexión inalámbrica de internet en las ciudades es un factor de alcance a largo plazo que conviene estudiar. Las ciudades con mayor cobertura WiMax tienen y tendrán en el futuro una ventaja considerable en la elección de los ejecutivos; en este sentido, las tecnologías de la información deben integrarse lo más rápido posible. Sao Paulo lleva la ventaja absoluta, contando con más de 1.400 puntos de conexión inalámbrica de acceso a internet. Si bien en el año 2005 contaba con más de 500 puntos, su aumento fue el más significativo de la región.

Santiago emerge también en el grupo cabecilla, con 307 puntos WiMax, junto a Ciudad de México (275), Miami (297), Buenos Aires (208) y Río de Janeiro (135), (ver gráfico 6.5). El salto que hay entre las ciudades destacadas y el resto es notable; las demás ciudades no alcanzan a tener más de 40 *hotspots*. Estos puntos también son indicadores de la brecha digital existente en Latinoamérica, y posiblemente son el factor de diferenciación que tiene más especificidad, entendiéndolo como el que mide la brecha tecnológica de última generación.

Los valores, ajustados por el número de habitantes de cada ciudad, las cinco mejores ciudades son: Sao Paulo (*best practice*), Santiago (21,8 puntos), Miami (21,1), Ciudad de México (19,5) y Buenos Aires (14,8).

Gráfico 6.5: Puntos WiMax
Disponibilidad de “hotspots” por ciudad, 2007



Fuente: Intel JiWire, 2007

Observando el cambio 2005-2007, se diferencia un comportamiento en dos escenarios; por una parte, las ciudades que ya contaban con un número considerable de conexiones inalámbricas por WiMax se esfuerzan en aumentar esa oferta y disponibilidad en el 2007; en el otro caso las ciudades que cuentan con una baja cantidad de puntos WiMax no experimentaron alzas reveladoras en estos dos años, lo que hace pensar que la brecha no disminuirá por lo pronto.

El elemento destacado anteriormente debe ser evaluado por Bogotá, pues el aumento de *hotspots* fue mínimo (3 puntos WiMax respecto al 2005). Entre el año 2005 y el 2007 Bogotá incluso ha disminuido la presencia relativa de *hotspots*; en el 2005 la ciudad que tenía el *best practice* era igualmente Sao Pau-

lo, pero Bogotá tenía un 5,1% de la presencia de WiMax de Sao Paulo; para el 2007 esta presencia cayó hasta el 2,2%. A nivel colombiano, Medellín sigue estando rezagada en comparación con Bogotá, teniendo un porcentaje estandarizado de 0,9 puntos respecto del *best practice*, y a 0,3 puntos de la capital colombiana. Los planes de conexión por WiMax y de reducción de costos a los proveedores de internet podrían modificar las condiciones y entregar los beneficios que trae tener una mayor disponibilidad de servicios para ejecutivos y hombres de negocios.

Bogotá ha integrado medianamente las tecnologías de información; en general, se distinguen mejoras respecto al año 2005, pero las brechas con las ciudades *best practice* (Buenos Aires, Miami y San José) siguen siendo importantes. Entre las ciudades comparadas, Bogotá cuenta con una posición media y con perspectivas de mantener o mejorar la posición. De la misma forma, Bogotá sigue perfilándose como la ciudad colombiana líder en TIC a mediano plazo.

4. Costo de arriendo de oficinas

El costo de arriendo de oficinas de nivel internacional es otro elemento que describe la aptitud para los negocios que tienen las ciudades, y que ya fue medido en el año 2005. En ese entonces, Bogotá tenía uno de los costos de arriendo más bajos en el grupo de ciudades: el metro cuadrado al año costaba US\$204. Las oficinas más caras se encontraban en Ciudad de México, donde la misma instalación tenía un costo de US\$ 392 dólares.

En el 2007, los valores fueron considerablemente más altos. Arrendar una oficina ejecutiva en Brasilia costaba en el 2007 US\$ 1.033 por metro cuadrado. Seguían en costo las ciudades de Medellín (US\$ 873 año/m²), Caracas (US\$ 879 año/m²) y Guadalajara (US\$ 963 año/m²), (ver cuadro 6.2).

Es más barato arrendar en La Paz (US\$ 38 año/m²), Quito (US\$ 160 año/m²), Querétaro (US\$ 225 año/m²) y Lima (US\$ 245 año/m²).

Técnicamente, los bajos costos sirven de incentivo a los ejecutivos y empresas para instalarse en las ciudades. En este aspecto, Lima debe destacarse por los bajos costos que presenta y por el auge en el nivel de competitividad que ha presentado en el último año.

También sobresale Quito por su baja de US\$24 promedio en el costo de los arriendos.

A nivel general, La Paz tiene la mejor práctica, y se lleva 100 puntos en la estandarización. Comparada con esa ciudad, Bogotá se vuelve una ciudad de costo medio, con 63,52 puntos de esos 100.

Arrendar en Brasilia significa pagar más del doble de lo que los ejecutivos pagarían en Bogotá, sin contar que Bogotá se localiza en el centro del continente, con perspectiva hacia México y Estados Unidos. Alquilar una oficina nivel ejecutivo en Caracas (en la misma posición territorial de Bogotá), cuesta el doble que en Bogotá. Aún mejor es la comparación con Medellín; Bogotá, una vez más, tiene la mitad del costo por el mismo servicio.

Bogotá ha aumentado sus costos en US\$ 197 por m² desde el 2005. Aunque representa un aumento de casi el 100%, ciudades como Guadalajara y Caracas subieron el costo del arriendo en más de US\$ 770 y US\$ 500 en el mismo período, respectivamente. Quito fue la única ciudad que disminuyó el arriendo, por un valor de US\$24, como ya se anotó. En el contexto de ciudades, Bogotá tuvo un incremento en el costo de arriendo de oficinas expresado en dólares, de nivel medio.

Cuadro 6.2. Costos de arriendo de oficinas, noviembre de 2007.

Ciudad	US\$/año/m ²	Ciudad	US\$/año/m ²
Brasilia	1.033	Bogotá	401
Guadalajara	963	C. de Panamá	336
Caracas	879	Santiago	333
Medellín	873	Belo Horizonte	323
Río de Janeiro	703	San José	306
Sao Paulo	638	Montevideo	280
C. de México	632	Guayaquil	252
Porto Alegre	565	Lima	245
Curitiba	534	Querétaro	225
Monterrey	487	Quito	160
Buenos Aires	487	La Paz	38
Miami	461		

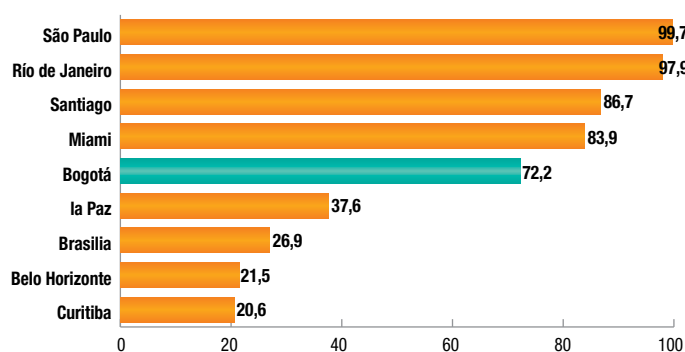
Fuente: CB Richard Ellis.

C. Centro para ejecutivos

1. Costo de vida - Estandarización América Economía

En el 2005 la consultora internacional Mercer Human Research estimó que Bogotá tenía uno de los menores costos de vida en la región. Hoy la situación es un poco diferente, ya que la ciudad pasó de ser la quinta entre las baratas, a ser la novena en el grupo de ciudades más costosas. En el 2007 la ciudad con menor costo de vida fue Curitiba (20,6 puntos), seguida de Belo Horizonte (21,47), Brasilia (26,93) y La Paz (37,6). Las más costosas fueron Sao Paulo, Río de Janeiro, Santiago, Miami y Ciudad de México, (ver gráfico 6.6)

Gráfico 6.6: Costo de vida por ciudad, 2007
100 = Costo de Vida en Nueva York



Fuente: Mercer Human Research Consulting, 2007

En la estandarización de datos Curitiba obtiene los 100 puntos del *best practice*, mientras que Sao Paulo se distingue como la ciudad más costosa, y en este caso, como la peor práctica. Bogotá, por su lado, debido al encarecimiento entre el año 2005 y 2007, logra sólo 34,81 puntos de 100, mientras que en el año 2005 ponderaba 74,2 puntos de los 100 que obtenía Buenos Aires, por ser la ciudad más barata.

A nivel local, Bogotá ostenta un mayor costo de vida que Medellín, alcanzando este último un valor de 52,4 según Mercer. La brecha entre Medellín y Curitiba es de 40 puntos, en tanto que Bogotá se separa de la misma ciudad por casi 66 puntos ponderados.

Se debe considerar que un mayor costo de vida debe asociarse a una mejor calidad en los servicios e infraestructura de la ciudad, y ambas deben ser prioridad en el desarrollo de la economía bogotana para justificar las alzas.

2. Indicadores de seguridad pública

A los antecedentes entregados por la consultora internacional Frank Holder, se sumaron los datos locales de cada ciudad sobre la estimación de su propia seguridad. Se recopilaban tasas de homicidios, criminalidad, delitos contra la propiedad, robos con violencia y tasa de secuestros. Según los resultados que se describen a continuación puede concluirse que la violencia urba-



na es altamente variable, y en algunas ciudades existe una frecuencia alta en algunos de los tipos de delitos y baja en otros, respecto a otras ciudades.

Cuadro 6.3. Delitos violentos cada 100 mil habitantes. Último dato disponible.

	Homicidios	Robos con violencia	Secuestros
Mejor práctica	2,60	26,6	0,0
Bogotá	18,4	296,2	0,4
Peor práctica	107,0	868,0	7,0

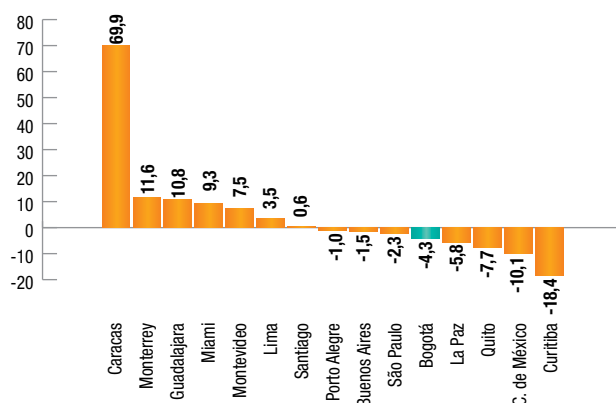
Fuente: Estadísticas oficiales.

En el caso bogotano, la violencia urbana es el principal problema de salud pública, como en toda Colombia, y este factor, a nivel internacional, ha perturbado la imagen de país por décadas; a pesar de ello, es preciso notar que los estudios del Ministerio de Protección Social indican que si se retiraran los factores asociados al conflicto armado, Colombia seguiría figurando entre los países más violentos (Ministerio de Protección Social, 2004).

a. Homicidios

Santiago es la ciudad con menor tasa de homicidios (2,6 homicidios por cada 100.000 habitantes) de la región, mientras que Caracas es la ciudad que cuenta con la mayor tasa (107), junto a Río de Janeiro (40,1), Brasilia (36,5) y Medellín (29,04).

Gráfico 6.7: Homicidios por ciudad
Variación en la tasa 2005-2007



Fuente: América Economía Intelligence, 2008

Bogotá ha disminuido la tasa de homicidios en estos dos años en 4,3 puntos, lo que significa alrededor de 351 homicidios menos que en el año 2005

Quito, Guayaquil y Buenos Aires se destacan por su baja tasa. En el conjunto de ciudades estudiadas pueden ocurrir entre 2 y 107 homicidios al año por cada 100.000 habitantes.

Bogotá ha disminuido la tasa de homicidios en estos dos años en 4,3 puntos, lo que significa alrededor de 351 homicidios menos que en el año 2005, (ver gráfico 6.7). Esto ha permitido que Bogotá dejara de ser la sexta ciudad más peligrosa, y pasara a la posición número 10, considerando además, que la medición tomó en cuenta cuatro ciudades que no se estudiaron el año 2005. Este avance, sin duda, contribuye a mejorar la imagen y seguridad bogotanas en general, pero ello aún no es suficiente.

Curitiba ha tenido la mejor práctica en el ámbito de la gestión en seguridad: logró reducir la tasa de homicidios 18,3 puntos, 14 puntos más que Bogotá. Por ello, esta ciudad debe seguir trabajando en mejorar la seguridad urbana.

Tomando de nuevo la ciudad de Caracas, es preocupante el crecimiento de la violencia en la ciudad; en el 2005, en la ciudad ocurrían 37 homicidios por cada 100.000 habitantes, cifra que aumentó a 107 en el 2007.

b. Criminalidad

La tasa de criminalidad corresponde a la cantidad de delitos ocurridos anualmente en la ciudad, estandarizados por cada 100.000 habitantes, al igual que la tasa de homicidios. La limitación descrita en el informe 2005, se repite en este análisis: los organismos e

instituciones locales utilizan distintos criterios para la catalogación de los delitos, por lo que este indicador debe considerarse como un elemento relativo dentro de esta investigación.

Cuadro 6.4 Variación de crímenes 2005-2007.

Ciudad	Var. % 07-05	Puntaje 2007	Ciudad	Var. % 07-05	Puntaje 2007
Santiago	5,9	100,0	C. de México	47,3	71,0
Quito	21,6	98,7	Lima	17,2	65,4
La Paz	96,9	97,3	Miami	6,5	58,6
Caracas	43,7	94,5	Sao Paulo	5,2	48,0
Bogotá	37,9	93,7	Montevideo	3,1	12,3
Guadalajara	100,0	82,3	Curitiba	2,8	2,5
Monterrey	45,2	81,9	Porto Alegre	2,7	0,0

Fuente: América Economía Intelligence, 2008.

Porto Alegre y Curitiba son las ciudades con mayor número de delitos registrados en el año 2007, seguidos de Montevideo, Sao Paulo y Miami, (ver cuadro 6.4).



Los bogotanos viven en un ambiente más seguro que los habitantes de Medellín, y la capital colombiana empieza a percibirse más segura que el resto del país

Bogotá tiene alrededor de 355 crímenes más que Santiago de Chile, medidos por cada 100 mil habitantes, ésta última calificada como el *best practice*. De los 100 puntos de Santiago, Bogotá obtiene 93,7, buena calificación en términos relativos, ya que las tasas delictivas en las demás ciudades son altas. En relación con el 2005, Bogotá disminuye la tasa de delitos a una relación de 14 eventos por cada 100.000 habitantes.

En Medellín ocurren 1.000 delitos más que en Bogotá. Si de violencia se trata, los bogotanos viven en un ambiente más seguro que los habitantes de Medellín, y la capital colombiana empieza a percibirse más segura que el resto del país.

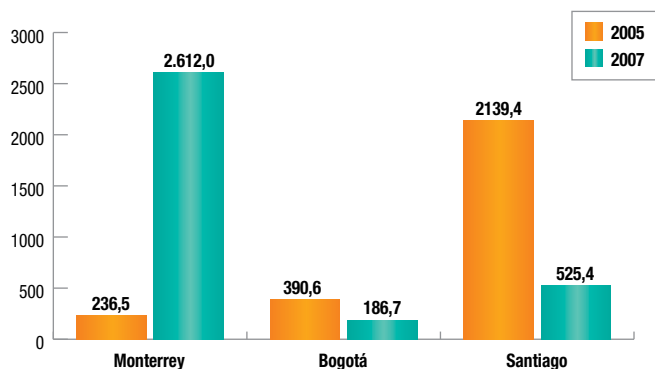
c. Delitos contra la propiedad

Porto Alegre, Curitiba, Montevideo, Miami, Sao Paulo, Santiago y Buenos Aires tenían las mayores tasas de delitos contra la propiedad privada en el año 2005.

Ciudad de Panamá es la ciudad con menor tasa de delitos de este tipo, logrando los 100 puntos en la homogenización de valores. Vale anotar que la mayor parte de las ciudades están separadas del *best practice* por menos de 50 puntos. Bogotá alcanza 96,93 puntos de 100, lo que la posiciona en un muy buen escenario respecto a este tipo de crímenes. En el 2005 se contabilizaron 390 delitos contra la propiedad privada por cada 100.000 habitantes, tasa que se redujo en 203 transgresiones en el 2007.

En delitos contra la propiedad Medellín ofrece mayor seguridad a sus residentes respecto a Bogotá, dando idea de la variabilidad de los tipos de violencia en las ciudades.

Gráfico 6.8: Delitos contra la propiedad por ciudad
Tasa cada 100 mil habitantes, 2005-2007

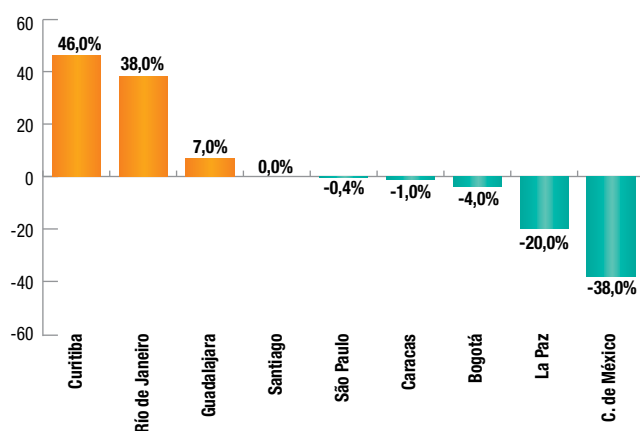


Fuente: América Economía Intelligence, 2008.

d. Secuestros

El secuestro constituye un asunto especialmente sensible en la seguridad latinoamericana, y sobre todo en Colombia; es el delito que más afecta la seguridad de los ejecutivos que viven en una ciudad, de ahí su importancia.

Gráfico 6.9: Secuestros por ciudad
Variación en la tasa 2005-2007



Fuente: América Economía Intelligence, 2008

Santiago de Chile tiene la menor tasa de secuestros al año 2007; Monterrey, Guadalajara y Querétaro también tienen tasas de baja consideración, (ver gráfico 6.9)

Medellín, Montevideo, La Paz y Ciudad de México tienen las mayores tasas de secuestro, con más de 1 secuestro por cada 100.000 habitantes. Bogotá, pese a tener una imagen de ciudad menos segura que otras de América Latina, en el año 2007 tuvo 0,42 secuestros por cada 100.000 habitantes, lo que se traduce en 94 puntos de 100 que obtiene Santiago de Chile. Dos años atrás hubo 0,46 secuestros por la misma porción de habitantes.

Aunque en Chile los secuestros no son numerosos, Carabineros de Chile, en conjunto con los municipios, ha desarrollado un exitoso plan de seguridad local llamado Plan Cuadrante, que busca mejorar la seguridad de los vecinos distribuyendo las fuerzas policiales por barrios, y siguiendo una gestión de vigilancia conjunta con los guardias municipales y con la misma comunidad. El Plan Cuadrante puede calificarse como una buena práctica de ciudad para disminuir la violencia. Otro caso destacado fue el programa Desepaz (Desarrollo, Seguridad y Paz) en Medellín, pero que se perdió con la salida de su alcalde gestor, don Rodrigo Guerrero (Carrión, 2005).

Bogotá merece destacarse también por la reducción de las tasas de violencia gracias a la Política Urbana Global, desarrollada durante doce años, lo cual comprueba que una buena propuesta de política urbana sí permite definir una política de seguridad exitosa (Carrión, 2005).

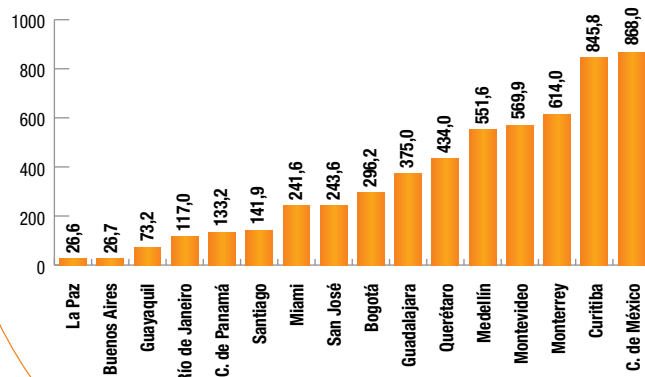
e. Robos con violencia

Las ciudades donde había mayor ocurrencia de delitos con violencia en el año 2005 era Santiago y Sao Paulo. En 2007, Ciudad de México, Curitiba, Monterrey y Montevideo son las ciudades con mayor tasa de robo con violencia. Bogotá está a 32 puntos del *best practice*, La Paz, (ver gráfico 6.10)

Santiago y Quito son las ciudades que han disminuido esta tasa de violencia, y Ciudad de México y Monterrey las que más aumentaron.

Bogotá ha incrementado su tasa de robos con violencia en 130 eventos desde el año 2005, cuando ocurrían 160 hechos por cada 100.000 habitantes.

Gráfico 6.10: Robos con violencia por ciudad
Tasa por cada 100 mil habitantes, 2007



Fuente: América Economía Intelligence, 2008



Medellín nuevamente tiene una alta tasa delictiva en comparación con Bogotá.

Violencia en Bogotá

Luego de la revisión de fondo, la conclusión es que Bogotá cuenta con niveles de violencia siempre medios y, por lo general, más bajos respecto a Medellín. Como punto destacado se inscribe la disminución de algunas de las tasas desde el año 2005 (ver cuadro 6.5.)

Cuadro 6.5. Peligrosidad de Bogotá y Medellín, 2007.

	Homicidios	Crímenes	Delitos contra la propiedad	Secuestros	Robos con violencia
Bogotá	18,4	400,0	186,7	0,4	296,2
Medellín	29,0	1548,7	76,3	7,0	551,6

Fuente: América Economía Intelligence, 2008

f. Percepción de mejora en la seguridad

América Economía Intelligence, en su encuesta a ejecutivos residentes en las distintas ciudades de estudio, ha indagado acerca de la percepción de mejora en la seguridad de las ciudades, calificando con 100 puntos la ciudad que mayor aumento ha tenido en la percepción.

De los resultados se destaca la ciudad de Lima, ciudad que aumentó su seguridad en 67 puntos dentro de la homologación de datos respecto al 2005. Santiago, por su parte, obtiene 50 puntos de los 100 de Lima, y Bogotá logra el tercer puesto con 37 puntos de 100. La mejora en la percepción de la seguridad es uno de los mayores logros en la gestión de la seguridad urbana, pues recurrentemente la mejora en los datos cuantitativos no se correlaciona con la sensación de la ciudadanía. Esta buena percepción en la ciudad de Bogotá debe aprovecharse en la promoción de la misma al segmento ejecutivo.

Medellín logra 20 puntos en la percepción de la mejora, lo que objetivamente lo favorece por encima de las cifras que entregan sus tasas de violencia (recordar que tiene la mayor tasa de secuestros entre las ciudades analizadas).

La presencia de hoteles de cuatro y cinco estrellas es un indicador de la calidad de esta oferta, y del atractivo real de las ciudades a nivel turístico y financiero

3. Oferta y calidad hotelera

Las ciudades con vocación de negocios requieren una completa oferta de servicios. En este sentido, la presencia de hoteles de cuatro y cinco estrellas es un indicador de la calidad de esta oferta, y del atractivo real de las ciudades a nivel turístico y financiero. A esto se agrega que el segmento de hombres de negocios representa uno de los nichos de mercado con mayor nivel de gasto, lo que resulta significativo en la industria hotelera. Si el motivo principal para realizar los viajes de negocios son las ventas, es necesario que las ciudades dispongan de lugares aptos para estas personas.

En el 2005 se concluía que existía un bajo número de hoteles de alta categoría para recibir a los ejecutivos en las ciudades de Latinoamérica. En la investigación de 2007 se estima que la oferta de hoteles de cuatro y cinco estrellas se ha incrementado considerablemente, sobre todo en Sao Paulo, Buenos Aires y Ciudad de México.

Como puede apreciarse en la gráfica 6.11, ninguna ciudad tiene menos de diez hoteles de primera categoría. Al comparar Bogotá con Ciudad de México, se observan diferencias importantes: Mientras Bogotá ofrece 41 hoteles de categoría, Ciudad de México

ofrece 167. No obstante, Bogotá pasó de tener 12 hoteles de primera categoría, a ofrecer 41. (ver gráfico 6.11).

Vale anotar que aunque Bogotá está muy lejos de las ciudades líderes, desde el 2005 aumentó su oferta en 29 hoteles de buen nivel. En este aspecto, la situación de Bogotá podría mejorar considerablemente, promoviendo la inversión y desarrollo de proyectos para elevar la oferta hotelera en la ciudad.

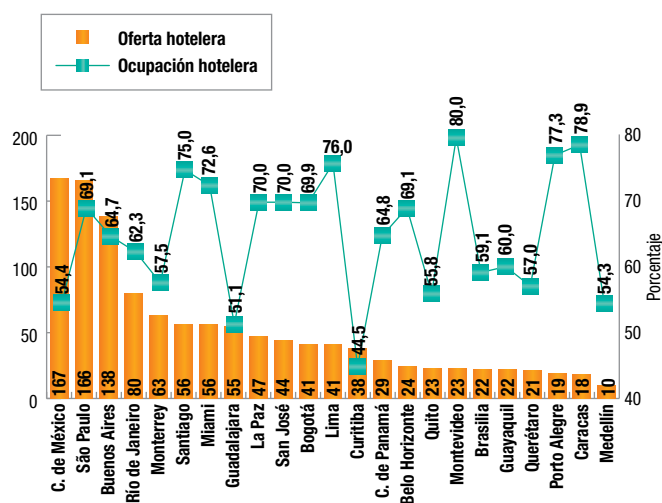
Ocupación hotelera

La ocupación hotelera refleja el crecimiento del sector desde un indicador cuantitativo, y de la conjugación entre oferta hotelera y ocupación hotelera puede estimarse el estadio en que se encuentra el turismo de negocios en las ciudades.

En el año 2007, las tasas de ocupación hotelera se movieron entre un 44% y 80%. Las ciudades que menor tasa de ocupación hotelera tuvieron fueron Curitiba, Guadalajara, Medellín, y Ciudad de México (ver gráfica 6.11).

Ciudad de México; como puede verse, cuenta con la mayor oferta hotelera y con una de las tasas de ocupación más bajas de la región. Otro antecedente es

Gráfico 6.11: Oferta y demanda hotelera por ciudad
N° de hoteles y porcentaje de ocupación 4 y 5 estrellas



Fuente: América Economía Inteligencia, 2008

que en el año 2005 esta ciudad contaba con una ocupación del 62,9%, con una baja de 8,5% en el 2007. Esto deriva en una sobreoferta, que no corresponde a la mejor práctica.

En el lado opuesto se ubica Montevideo, con una baja oferta hotelera, pero una alta ocupación. Posiblemente esta ciudad podría tener mayores beneficios si ofertara una mayor y mejor calidad de hoteles.

En relación a las demás ciudades, se percibe que las tasas de ocupación hotelera son considerables; Santiago es la ciudad que tuvo un mayor crecimiento en las tasas de ocupación, del 51,2% pasó al 75%; la misma situación de Sao Paulo, con un aumento de un 12%, y Porto Alegre con un incremento del 8% en la tasa de ocupación.

En el año 2007, Bogotá obtuvo una tasa 2,5 puntos mayor que la obtenida en el año 2005. Medellín, por su lado, tuvo una tasa de ocupación hotelera del 54,3 por ciento, definitivamente menor al 69,9% de Bogotá. La ciudad se sitúa en el cuarto lugar de crecimiento en la oferta hotelera; sin embargo, está a 56 puntos del *best practice*, Santiago.

D. Ventaja geoestratégica

1. Conectividad portuaria

La cercanía a los puertos se configura como una ventaja estratégica de primera importancia para las ciudades, sobre todo para aquellas que gozan de recursos naturales de alto valor económico, además, se reducen los costos en la distribución de la carga.

Dentro de ellas, Ciudad de Panamá tiene un potencial casi insuperable a nivel de infraestructura de puertos. Con todo, siguiendo una gestión adecuada, cada ciudad puede maximizar los beneficios de conectividad marítima, como queda demostrado en el caso de San Antonio (puerto al que accede Santiago de Chile), donde la incorporación de concesiones privadas a la gestión portuaria (STI y Panul) y la concesión de la carretera que une ambos puntos, ha permitido mover diez millones de toneladas de carga y configurarlo como el primer puerto de la costa oeste suramericana en transferencia de contenedores. La eficiencia de este puerto permite intuir un futuro promisorio para este. Santiago sale al mundo por dos puertos, el otro es Valparaíso,

gracias a un elevado sistema de redes viales concesionadas. Otro caso destacable es Santos (Sao Paulo).

En el cuadro 6.6 se exhiben las distancias de las ciudades analizadas al puerto más cercano. Como se puede ver, Buenos Aires, Porto Alegre, Río de Janeiro, Guayaquil, Lima, Miami, Montevideo y Ciudad de Panamá cuentan con un puerto en la propia ciudad. Brasilia es quien tiene la peor localización estratégica, en términos absolutos, a 1.148 km lineales del puerto de Río de Janeiro. La Paz también tiene una posición desventajosa, dadas las características continentales de Bolivia, además de que su puerto es fluvial.

Cuadro 6.6. Distancia mínima a puertos.

Ciudad	Puerto asociado	Km. lineales
Buenos Aires	Buenos Aires	0
La Paz	Iquique (Chile)	764
Belo Horizonte	Río de Janeiro	342
Brasilia	Río de Janeiro	1.148
Curitiba	Paraguá	90
Porto Alegre	Porto Alegre	0
Río de Janeiro	Río de Janeiro	0
Sao Paulo	Santos	69
Santiago	San Antonio/Valparaíso	120
Bogotá	Buenaventura	497
Medellín	Buenaventura	500
San José	Limón	160
Guayaquil	Guayaquil	0
Quito	Guayaquil	420
C. de México	Veracruz	330
Guadalajara	Manzanillo	313
Monterrey	Altamira	561
Querétaro	Tampico	539
C de Panamá	Colón	0
Lima	Callao	0
Miami	Miami	0
Montevideo	Montevideo	0
Caracas	La Guaira	25

Fuente: América Economía Intelligence, 2008.



tratos de concesión de los nuevos terminales marítimos privados de servicio público de la Sociedad Puerto Industrial Aguadulce S.A., con una inversión inicial de US\$ 180 millones, la cual se extenderá en el futuro a US\$ 300 millones (de acuerdo con el plan de los inversionistas), y del Complejo Portuario Industrial de Buenaventura, con una inversión inicial de US\$ 110 millones, que alcanzará en el futuro US\$ 260 millones (Presidencia de la República Colombiana, 2007). La misma fuente anunció que la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura definió su plan de adquisición y modernización de equipos de muelle.

2. Transporte en puertos

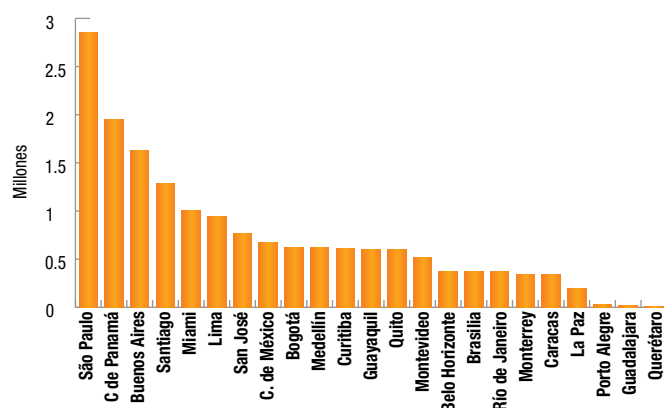
Gran parte del comercio exterior de las ciudades y países tiene como plataforma el potencial de tráfico portuario. El valor de los puertos recae en el movimiento de carga; a mayor eficiencia en transporte, mayor crecimiento de ellos. El puerto de Santos en el Estado de Sao Paulo, logra mover más de 2,8 millones de TEU, sobrepasando el movimiento de Ciudad de Panamá, en casi 1 millón de TEU. Reconocido como el principal puerto de Brasil, Santos cuenta con un completo sistema de accesos terrestres compuesto por autopistas y líneas férreas.

Bogotá está a 497 km lineales de distancia del puerto de Buenaventura, por lo que se inscribe entre las ciudades que se encuentran a media distancia de un acceso portuario. Esto quiere decir que debe enfocarse en desarrollar vías rápidas hacia el puerto, reduciendo la distancia a través de menor tiempo. Así mismo, es importante que los puertos fuera de la capital mantengan un sistema de administración lo más eficiente posible, aumentando así la rapidez y calidad del servicio, otorgando una ventaja comparativa al puerto y disminuyendo las externalidades negativas que implica la distancia, sobre todo tratándose del mayor puerto colombiano sobre el Pacífico. La modernización también es importante; hay que tener presente que el puerto de Buenaventura está a máxima capacidad hace unos años: muchos barcos extranjeros evitan atracar en Buenaventura por las demoras recurrentes, según reveló la Asociación Nacional de Agentes Navieros (2007).

Sobre lo anterior, Colombia ya anuncia mejoras. El Ministerio de Transporte informó sobre la extensión de la concesión a la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura (SPRB) que conlleva una inversión de US\$ 450 millones, y la reciente firma de los con-

En la gráfica 6.12 se distinguen las cargas trasladadas en todos los puertos cercanos a las ciudades contempladas en este estudio. Examinando las cifras, los puertos cercanos a Sao Paulo, Ciudad de Panamá, Buenos Aires, Santiago, y Miami son los que mayor movimiento de carga tuvieron en el año 2007. Comparando estas cifras con las del año 2005, se divisan alzas en el transporte

Gráfico 6.12: Movimientos de carga en puertos TEU's



Fuente: CEPAL, 2007

portuario en casi todas las ciudades. El puerto de Manzanillo, que asiste a Ciudad de México, fue el único que tuvo una reducción en la carga. Al contrario, los puertos de Esmeraldas (Quito), Santos (Sao Paulo) y San Antonio (Santiago) fueron los que lograron una mayor alza en este período (sobre 500 TEU en todos los casos).

El caso de Bogotá es particularmente interesante. Ubicados en la mitad del continente, los puertos colombianos tienen un alto potencial de tráfico, asociado a la proximidad con las rutas de comercio internacional. Colombia tiene salida a los dos océanos. Buenaventura debe perfilarse como el puerto que aproveche su cercanía con el Canal de Panamá para competir. Respecto a esto, Colombia ya da algunas muestras en su plan estratégico de desarrollo portuario; adelantándose a la profundización del Canal de Panamá, ha comenzado las obras de profundización del canal de acceso a la bahía de Buenaventura. Esta profundización, junto a un mejoramiento en la gestión portuaria y a tiempos de operación más eficientes (eliminación de las demoras) impulsará la competitividad portuaria de Colombia.

El puerto de Buenaventura tuvo un movimiento de carga de 622.200 TEU. En la gráfica Bogotá y Medellín figuran con la misma cifra debido a que ambas ciudades son asistidas por el mismo puerto para el traslado de mercancías. En el año 2005 se movían alrededor de 218.000 TEU menos, lo que representa un crecimiento del 54% en dos años.

El puerto que mayor carga mueve es Santos, tanto en el 2005 como en el 2007. En los dos años este puerto logró los 100 puntos en la homogenización de datos. Buenaventura, por su parte, asociada al alza del 54%, logró acercarse a este *best practice* en tres puntos ponderados, aumentando el puntaje computado de 18 a 21,5.

3. Conectividad aérea

El flujo y calidad del servicio aéreo define su importancia en la alta conectividad que esta prestación puede entregar a una ciudad, posibilitando que las ciudades, entendidas como centros de control de negocios, tengan un flujo continuo de personas, productos y servicios a escala local y global. Más allá de eso, la existencia de un complejo aeroportuario de calidad en una ciudad, compromete no sólo la visión local, sino que también contribuye a una promoción y divulgación de la ciudad a nivel supraadministrativo,

transcendiendo el municipio o departamento en que se encuentra.

Como se observa en la el cuadro 6.7, Miami es la ciudad que tiene una mayor oferta en líneas aéreas (53), seguido de Sao Paulo y Ciudad de México (34). Las ciudades que menos ofrecen son Ciudad de Panamá (8), Curitiba (7), Belo Horizonte (5), y Querétaro (2) (ver cuadro 6.7). Es notable la diferencia entre el máximo disponible y el mínimo; en los primeros casos los ejecutivos y los usuarios del servicio aéreo en general tienen mayores facilidades para escoger servicios; y esta mayor oferta habla, a su vez, de un medio más competitivo y eficiente.



El caso particular de Bogotá es favorable: con 26 líneas aéreas se ubica en el sexto lugar de la tabla, por encima de Río de Janeiro y Santiago. Con la modernización y ampliación del aeropuerto de El Dorado, se crearían grandes posibilidades de incrementar la presencia de aerolíneas y la conectividad de Bogotá. Muy auspicioso es el proyecto de modernización del consorcio Opáin, que levantará el nuevo Aeropuerto El Dorado antes del año 2012. Realizando una estandarización de esta variable, Bogotá logra 47,1 puntos de los 100 que obtiene Miami.

Es conveniente advertir que si bien un mayor número de líneas supone un servicio más eficiente, las conexiones aéreas son las que certifican la conectividad absoluta de la ciudad con el resto del mundo. En

el año 2005, Miami, Ciudad de México, Buenos Aires y Sao Paulo eran las ciudades más conectadas.

Aunque existe la correspondencia entre las ciudades más conectadas y con mayor número de líneas aéreas, también se dan casos como el de Buenos Aires donde con un menor número de líneas se configuran mayores opciones de conectividad. Tomando los dos casos, el sistema de esta última ciudad tendría, en teoría, igualmente alta eficiencia. Sin embargo, Ezeiza tiene altas falencias en seguridad, rapidez, comodidad y atención a los pasajeros, y lo mismo ocurre en Guarulhos. Buenos Aires y Sao Paulo que desaprovechan esta ventaja competitiva, y Bogotá debe cuidar no hacer lo mismo. Bogotá, con 57 conexiones totales se acerca mucho a Sao Paulo (59) y forma parte del grupo de ciudades más eficientes, (ver cuadro 6.7).

Cuadro 6.7. Conectividad aérea de las ciudades en Latinoamérica. Primer trimestre 2008.

Ciudad	Aeropuerto Internacional	Líneas aéreas	Conexiones aéreas
Buenos Aires	Internacional Ezeiza	25	38
La Paz	Internacional EL Alto INTL	11	11
Belo Horizonte	Tancredo Neves Internacional	5	17
Brasilia	Presidente Juscelino Kubitschek	9	32
Curitiba	Alfonso Peña	7	21
Porto Alegre	Salgado Filho	9	18
Río de Janeiro	Galeno Internacional	18	N/D
Sao Paulo	Guarulhos Internacional	34	59
Santiago	Arturo Merino Benítez	20	38
Bogotá	El Dorado Internacional	26	57
Medellín	José María Córdoba	13	N/D
San José	Juan Santamaría	13	N/D
Guayaquil	José Joaquín de Olmedo	15	N/D
Quito	Mariscal Sucre	17	18
C. de México	Benito Juárez	34	98
Guadalajara	Miguel Hidalgo y Costilla	19	34
Monterrey	General Mariano Escobedo Internacional	18	31
Querétaro	Querétaro Internacional	2	N/D
C de Panamá	Internacional de Tocumen	8	N/D
Lima	Jorge Chávez internacional	28	37
Miami	Miami Internacional	53	120
Montevideo	Carrasco	14	8
Caracas	Maiquetía Simón Bolívar	31	52

Fuente: páginas web aeropuertos.

El flujo de pasajeros y el movimiento de carga aérea son tal vez el retrato más efectivo de la facilidad con que los productos y personas se mueven en el mundo

4. Flujo aéreo de pasajeros

El flujo de pasajeros y el movimiento de carga aérea son tal vez el retrato más efectivo de la facilidad con que los productos y personas se mueven en el mundo. Entre el año 2005 y el 2007 se observa a nivel general, tasas de crecimiento en los movimientos nacionales y en los internacionales. Las bajas que registran algunas ciudades son menores. Este aumento tiene probable origen en la inserción de líneas aéreas de bajo costo, en busca de una ampliación del intercambio comercial, familiar y turístico. El aumento del PIB también incide en que las personas amplíen el uso de recursos en temas de recreación.

Los aeropuertos brasileños son los que mayor flujo nacional e internacional presentan, lo que se entiende dada la extensión de su territorio y porque se encuentran localizados en el país más visitado internacionalmente. Bogotá tiene preponderancia sobre Medellín, contando a su vez con un mayor flujo aéreo nacional que internacional, tal como se aprecia en la



gráfica 6.13. Como se mencionó, la infraestructura de El Dorado debe aprovecharse por los bogotanos para promover los intercambios internacionales, promocionando la ampliación y las mejoras en calidad de servicio.

La ciudad que tuvo mayor preponderancia en flujo de pasajeros nacionales en el 2005 fue Miami, trasladando 16.195.000 pasajeros en servicio nacional. En el 2007, el *best practice* lo tiene Sao Paulo, con un movimiento de pasajeros nacionales de 25.612.175 personas. Miami, por su parte, mantiene su flujo de pasajeros, lo que la hace retroceder un lugar. Las cosas también cambian para Bogotá, y no en forma favorable. En la primera fecha, Bogotá estaba a 67 puntos relativos del desempeño de Miami; hoy está a 82 puntos de lo logrado por Sao Paulo, (ver gráfica 6.13).

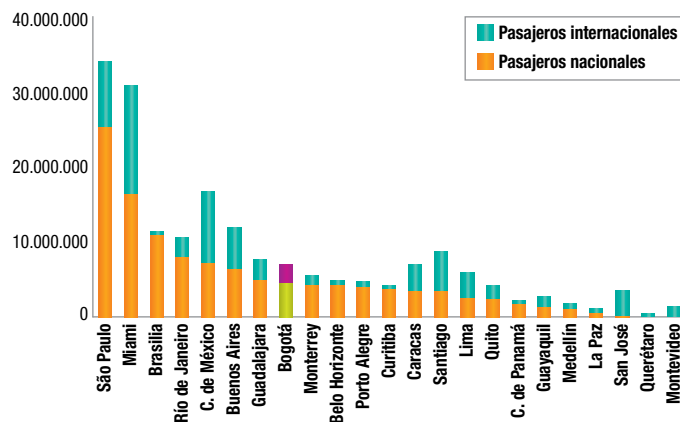
el 2007 Miami fue quien tomó la delantera. En Bogotá, las bajas concuerdan con el retroceso en el servicio nacional. El Dorado estaba a 68 puntos ponderados de Benito Juárez; en el 2007 quedó a 84 puntos del *best practice*, descendiendo también 3 puntos en el *ranking* de flujo internacional, con 356.000 pasajeros menos. No obstante, en El Dorado se estima un movimiento de 25 millones de pasajeros para el 2025, crecimiento esperado por la inversión hasta el 2028.

Para Medellín no se disponían datos en el 2005, pero en el 2007 esta ciudad quedó siete puestos abajo de Bogotá en lo que concierne al traslado aéreo internacional. En Colombia, El Dorado primero, pero no es el que más se destaca en las ciudades de estudio. Mientras Medellín, Belo Horizonte, Brasilia, Curitiba, Ciudad de Panamá y Querétaro son las ciudades que menos pasajeros internacionales transportan.

5. Movimiento de carga vía aérea

Gráfico 6.13: Flujo aéreo, pasajeros 2007

Pasajeros nacionales e internacionales en aeropuertos



Fuente: Websites aeropuertos, Ministerios de Transporte, Direcciones y Juntas de aeronáutica.

Sao Paulo fue capaz de movilizar 19 millones de personas más respecto al 2005, lo que les significó un aumento de casi tres veces el monto de pasajeros nacionales.

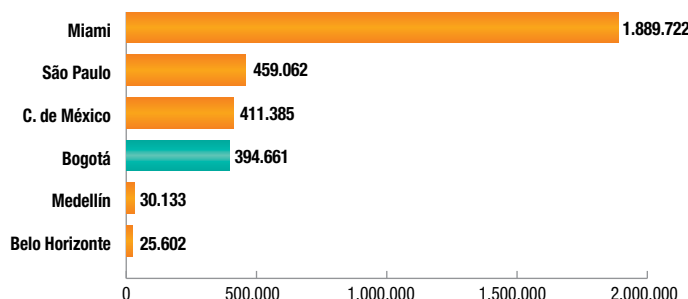
El flujo internacional, por lo general, es más bajo que el nacional. Al igual que en el transporte aéreo nacional, la ciudad con la mejor práctica no es la misma en los dos series de datos. Para el año 2005 fue Ciudad de México el líder en transporte de pasajeros en servicio internacional, mientras que para

Belo Horizonte y Lima son las ciudades que menos carga mueven por vía aérea (ver gráfica 6.14). Miami califica con el *best practice*, con casi 2 millones de toneladas por año, seguida de Sao Paulo y Ciudad de México. Para observar proporcionalmente, cuando Miami logra los 100 puntos, Sao Paulo tiene 26,78; Bogotá 20,88. Es notorio que Miami tiene la hegemonía absoluta en el movimiento de carga dentro de las principales ciudades estudiadas. A un nivel medio se localizan casi todas las ciudades, y la mayoría de ellas no supera los 7 puntos. Volviendo al caso de El Dorado, en carga aérea sí logra posicionarse dentro del *top 5*, y las estimaciones indican que la tasa de crecimiento de la carga internacional entre el 2000 y el 2010 será de un 3,9% (CCB, 2004).

En Bogotá y Cundinamarca el tráfico de carga internacional crece entre 1,1 y 1,9 veces más que el PIB país. La carga nacional tiene un crecimiento que supera entre 0,6 y 1,45 veces el PIB (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2004). Es elemental insistir en que en la actualidad los envíos forman parte del comercio doméstico y exterior, por lo que en los próximos años se espera un incremento notorio en el movimiento de carga asociado también a las alzas esperadas en la demanda de pasajeros por la baja en los precios. Bogotá debe impulsar la eficiencia y la conectividad en el servicio aeroportuario, aprovechando la posición ventajosa actual.

Gráfico 6.14: Movimiento aéreo de carga 2007

Ciudades con menor y mayor carga anual en toneladas



Fuente: Websites aeropuertos, Ministerios de Transporte, Direcciones y Juntas Aeronáuticas

En resumen, el desarrollo aeroportuario acompañado de una gestión eficiente dispara la creación y maduración de *clusters* especializados, lo que aún no se ha consolidado de forma absoluta en las ciudades latinoamericanas. Hoy no existe una ciudad experta en este tipo de servicios, por lo que aquí se identifica una opción a corto y mediano plazo para que algunas ciudades mejoren su infraestructura e instalaciones.

E. Capital intelectual

El recurso humano de una ciudad representa la plataforma de crecimiento de ésta. La presencia de capital humano cada vez más sofisticado ha adquirido en los últimos años una relevancia primordial; la mano de obra calificada y especializada puede llevar a una economía terciaria a emerger rápidamente, como ocurrió en la ciudad india de Bangalore, donde el detonante de que se convirtiera en una Silicon Valley indio fue la presencia de un importante grupo de ingenieros informáticos y de profesionales afines que prestan servicios de primera categoría en las TIC.

En palabras de la Comisión Económica para América Latina, el futuro de la economía y del mercado laboral dependerá en gran medida de la capacidad de innovación y de la calidad de los servicios o productos que se generen. Esto conduce a la consideración del factor humano como un recurso esencial (CEPAL, 2000).

Desde una visión más integral, el recurso humano en las ciudades determina también la calidad de

vida de ellas, pues se asoció con una producción económica desarrollada con equidad y movilidad social. El recurso humano, al mismo tiempo, sirve de seguro social a largo plazo en el crecimiento de las economías.

La investigación e innovación son la base de la llamada Economía del Conocimiento, que centra su análisis en la producción de conocimiento, su difusión, acumulación y desvalorización en el tiempo (Forey, 2004), las que tienen su expresión física en el número de publicaciones científicas en revistas ISI, y en el número de patentes otorgadas en cada ciudad.

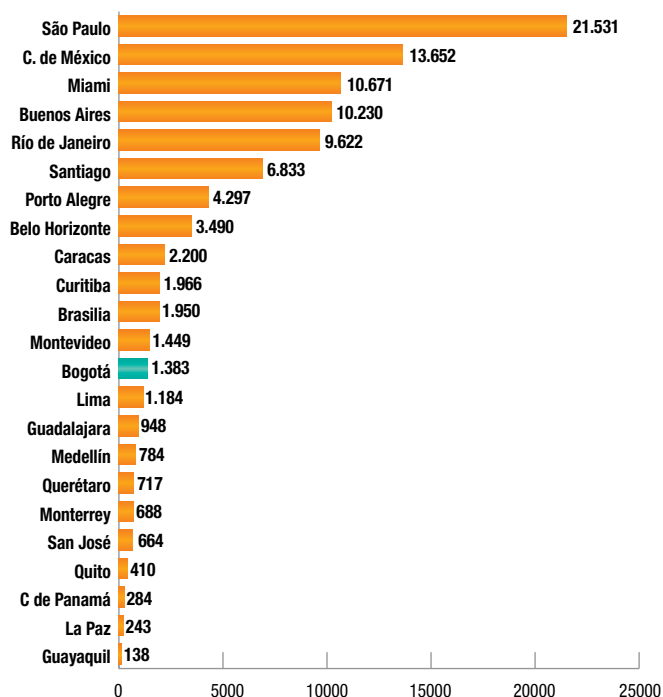
1. Publicaciones ISI

La semilla intelectual de las ciudades tiene pocas formas de cuantificación. En el análisis de competitividad urbana del año 2005, la referencia para evaluar la creación de conocimiento en las ciudades fueron las publicaciones académicas en ISI Web of Knowledge, reconocido internacionalmente por el nivel de arbitraje de las publicaciones. Los datos esa vez se obtuvieron a nivel país. En esta oportunidad se ha considerado el mismo patrón de estudio pero a nivel local, entre los años 2005 y 2007, estimando así el aporte real dentro de cada una de las ciudades.

En el sistema ISI Sao Paulo publicó 21.531 artículos científicos. Las ciudades que le siguen en número de publicaciones son Ciudad de México (13.652), Miami (10.671), Buenos Aires (10.230), Río de Janeiro (9.622) y Santiago (6.883). La situación de estas ciudades en el año 2005 no era muy diferente, salvo en Buenos Aires y Santiago. Estas dos, junto a Caracas, lograron elevar su posición relativa dentro de las 23 ciudades dando muestra del interés en promover el conocimiento. Bogotá se ubica en la décimo tercera colocación; tampoco se distinguen variaciones importantes en el comportamiento del número de publicaciones, (ver gráfico 6.15).

Al estandarizar los datos en base 100, Bogotá alcanza sólo 5,82 puntos, y en 2005 el escenario era más deficiente; los 6.553 *papers* publicados no alcanzaban, a representar un punto en la estandarización de datos, que fijaba entonces a los 2.878.680 artículos de Miami el valor 100. La bre-

Gráfico 6.15: Publicación científica por ciudad
N° de papers ISI por ciudad 2005-2007



Fuente: ISI Web of knowledge

cha con el *best practice* era muy amplia, el número de *papers* publicados en revistas ISI por Bogotá representaba entonces sólo un cuarto del valor que alcanzaban las ciudades brasileñas, que bordeaba los 4 puntos.

La generación de conocimiento científico sigue siendo baja en el caso bogotano al año 2007, falla que se reconoce igualmente en Quito, La Paz, Ciudad de Panamá y Guayaquil. Bogotá tiene aproximadamente el doble de publicaciones (1.383) que Medellín (784), lo cual indica que junto con la riqueza, la ciudad concentra también la creación de capital intelectual en Colombia.

Tan reveladora es la dotación de capital humano que en el *Ranking de las mejores ciudades para hacer negocios 2008*, Ciudad de Panamá y Ciudad de México no lograron una mejor posición por las debilidades existentes en la dotación de capital humano, teniendo prácticamente todos los otros factores del *ranking* con niveles altamente competitivos.

2. Patentes otorgadas

Miami y Sao Paulo fueron líderes en el año 2005 en el número de patentes registradas. Hoy ambas ciudades siguen a la cabeza. Haciendo una comparación relativa de los datos 2005 y 2007, no es posible definir un cambio en las posiciones relativas de las ciudades en este aspecto.

El cuadro 6.8 distingue a Miami como la ciudad clave en el registro de patentes; *best practice*. La ciudad que le sigue, Ciudad de México, alcanza 9,78 puntos comparados con el líder. Esto es un claro indicio de la brecha en la generación de conocimiento entre las ciudades latinoamericanas y Miami, la representante más cercana de las economías de primer orden.

Esta diferencia se visualiza mejor cuando se reconoce al tercer puntero en registro de patentes, Montevideo (1.020 patentes otorgadas, a 96 puntos estándar de Miami). Ciudad de México, ubicada en Centroamérica, se ve alcanzada por el área de influencia de conocimiento científico por la alta relación con Estados Unidos.

Bogotá está dentro del grupo de ciudades que no superan el 1% de la competencia en patentes de Miami, junto a Río de Janeiro, Santiago, Belo Horizonte, Brasilia, Curitiba, Porto Alegre, Lima, Medellín y Guayaquil. En el año 2005 Bogotá inscribió 295 invenciones; 214 más que el último año.

El futuro de la economía y del
mercado laboral dependerá
en gran medida de la
capacidad de innovación y de
la calidad de los servicios o
productos que se generen

Cuadro 6.8. Patentes solicitadas, 2007
Último dato disponible.

Ciudad	N° patentes	Ciudad	N° patentes
Miami	28.962	Santiago	167
C. de México	2.854	Belo Horizonte	112
Montevideo	1.020	Bogotá	81
Buenos Aires	762	Brasilia	75
Guadalajara	713	Curitiba	75
Monterrey	713	Porto Alegre	75
Caracas	452	Lima	44
São Paulo	373	Medellín	32
Querétaro	357	Guayaquil	24
Río de Janeiro	261		

Fuente: OMPI y estimaciones de América Economía Intelligence.

Es posible determinar que las ciudades latinas en su totalidad no tienen un fuerte desarrollo de invenciones que solucionen problemas de la técnica industrial, lo que demuestra poca madurez del capital

intelectual existente en ellas. Bogotá incluso muestra bajas en la inscripción de invenciones.

3. Desempleo urbano

Se observa una estabilidad en las tasas de empleo urbano en las ciudades para ambas series de datos disponibles (2005–2007). Bogotá obtiene la mayor alza en el empleo urbano entre el año 2005 y el 2007, con un aumento en la ocupación del 2,2%. Sin embargo, el nivel de desocupación urbana es alto: llegó al 13,9% en promedio para el último año. Con estos valores, la capital colombiana se ubica en el tercer lugar de las ciudades con mayor desempleo. Hace dos años Bogotá estaba a 52 puntos estándar de las cifras de Guadalajara, en 2007 la brecha se amplía, y ambas ciudades quedan distanciadas por más de 74 puntos manejando datos estandarizados.

En el conjunto de ciudades estudiadas, Guadalajara tiene la menor tasa de desempleo urbano tanto para el año 2005, como para el año 2007, incluso disminuyó desde un 3,6% a un 3,0%. Las bajas tasas de desempleo mexicanas no deben sorprender, pues gran parte

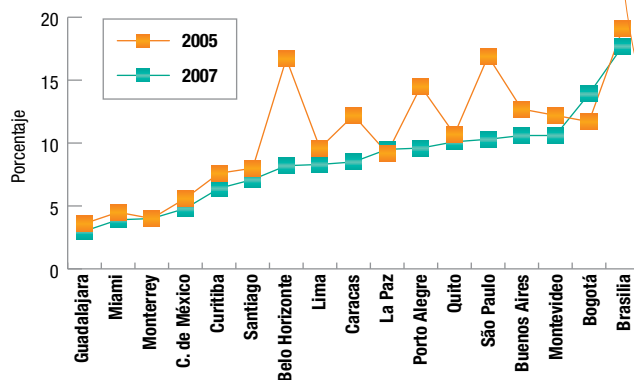


de la población se ubica en las plazas de trabajo asociadas a las maquilas; en este caso es difícil asociar el bajo desempleo a la mejor práctica, dada las malas condiciones laborales asociadas a las maquilas. En Miami, sólo el 3,9% de la población económicamente activa urbana está desempleada, por lo que también se reconoce. (ver gráfico 6.16)

La ciudad que tiene la mayor tasa de desempleo es Brasilia, manteniendo esta posición para ambos años, aunque tuvo una reducción de 1,4 puntos porcentuales en el 2007 (19,1% a 17,7%). Medellín, la competidora local de Bogotá, tiene tasas de desempleo urbano de alrededor del 14,5%, un punto más que Bogotá (13,9%).

Gráfico 6.16: Desempleo urbano

Tasas promedio 2005-2007



Fuente: América Economía Intelligence, 2008

Bogotá obtiene la mayor
alza en el empleo urbano
entre el año 2005 y el 2007,
con un aumento en la
ocupación del 2,2%





Capítulo VII

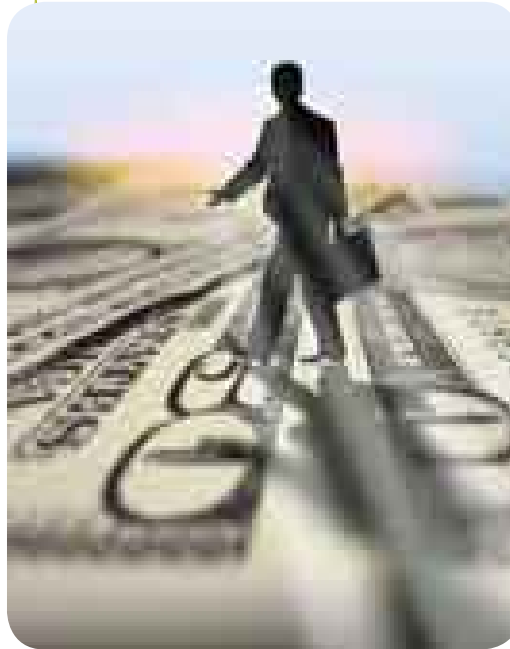
Análisis DOFA de la competitividad de Bogotá



Análisis DOFA de la competitividad de Bogotá

El análisis de brechas de Bogotá es una desagregación del panorama actual de la ciudad, pero se hace necesario ver estas variables de una manera sintetizada para encontrar aquellos puntos débiles donde la ciudad debe concentrar su energía, así como aquellos puntos fuertes en los cuales tampoco puede descuidarse.

Para ello, el análisis DOFA es una de las herramientas más utilizadas en la planeación estratégica, ya que entrega la información necesaria para la implementación de acciones nuevas, o bien el mejoramiento de ellas. El primer paso consiste en diferenciar entre el ámbito externo y el ámbito interno, con el fin de identificar las fortalezas (F) y debilidades (D) en el primero, y las oportunidades (O) y amenazas (A) en el segundo. El objetivo de este proceso es incrementar las fortalezas, disminuir las debilidades, atender el impacto de las amenazas y aprovechar las oportunidades.



Cuadro 7.1. Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de Bogotá 2008.

Variable	Fortaleza		Variable	Oportunidad	
	Valor	Respecto a 2006		Valor	Respecto a 2006
PIB ciudad	15.5	Aumenta fortaleza	Líneas aéreas	26.0	—
Población	39.6	Aumenta fortaleza	Carga aeropuerto	20.9	Aumenta oportunidad
Telefonía móvil	56.1	Igual	Internet	23.0	Igual
Homicidios	84.9	Aumenta fortaleza	Ocupación hotelera	71.5	Aumenta oportunidad
Crímenes	93.8	Aumenta fortaleza	Libertad de negocios	63.1	—
Delitos contra la propiedad	96.9	Aumenta fortaleza			
Secuestros	94.0	Aumenta fortaleza			
Variable	Debilidad		Variable	Amenaza	
	Valor	Respecto a 2006		Valor	Respecto a 2006
PIB per cápita	5.4	Aumenta debilidad	N° TLC	7.7	Aumenta amenaza
Crecimiento	10.5	—	Mov. Carga puerto	21.5	Disminuye amenaza
Distancia puerto	43.2	Igual	Pasajeros nacionales	18.0	Aumenta amenaza
Telefonía fija	16.8	Aumenta debilidad	Pasajeros internacionales	15.1	Aumenta amenaza
Penetración de PC	12.3	Disminuye debilidad	Costo de vida	34.8	Aumenta amenaza
Puntos WiMax	2.2	Igual	Costo de oficina	63.5	Aumenta amenaza
Hoteles 4* y 5*	19.7	Disminuye debilidad	Papers ISI	5.8	Aumenta amenaza
Robos con violencia	68.0	Aumenta debilidad	Patentes otorgadas	0.2	Aumenta amenaza
Percepción de seguridad	37.7	Aumenta debilidad	Derechos de propiedad	30.0	—
Desempleo urbano	25.9	Aumenta debilidad			

Fuente: América Economía Intelligence, 2008.

El análisis DOFA es una de las herramientas más utilizadas en la planeación estratégica

La identificación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para Bogotá se realizó a través de los resultados ponderados que obtuvo para el 2007 respecto a las mejores prácticas. Si la brecha con la mejor práctica era reducida, o su valor había mejorado respecto a 2006, la variable fue considerada como fortaleza u oportunidad según correspondiera al ámbito de gestión, y por el contrario, si Bogotá obtuvo una brecha considerable respecto al *best practice*, o bien su valor fue menor al obtenido en 2006, se le consideró una debilidad o una amenaza, dependiendo si se encontraba en el ámbito interno o externo a la gestión de la ciudad, (ver cuadro 7.1)

El paso siguiente consiste en organizar esta información como se muestra en el cuadro 7.2, para correlacionar las oportunidades con las amenazas.

De acuerdo con Negrao Bizzoto (2008), del análisis de los cuadrantes se dan cuatro situaciones bien interesantes:

- Cuadrante 1: es una situación problemática, pues las amenazas del ambiente externo guardan relación con las propias debilidades, lo que puede desembocar en una época de turbulencia, o bien a la extinción de la empresa o institución.
- Cuadrante 2: el encuentro entre una oportunidad y una debilidad puede dar paso a la innovación, ya que se toma la oportunidad y a través de la innovación minimiza la debilidad.
- Cuadrante 3: si los puntos fuertes están en sintonía con las oportunidades, entonces existe una gran posibilidad de crecimiento
- Cuadrante 4: cuando una amenaza apunta a una fortaleza, el ideal es superarla, pero también puede indicar una falta de desarrollo interno.

Cuadro 7.2. Correlación entre amenazas y debilidades.

	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	Cuadrante 3 Crecimiento	Cuadrante 4 Falta de desarrollo
Debilidades	Cuadrante 2 Innovación	Cuadrante 1 Extinción

Fuente: Negrao Bizzoto (2008).

Para el caso de Bogotá el análisis por cuadrante es el siguiente:

A. Cuadrante 1. Extinción

Las debilidades en torno a las variables económicas pueden determinar que no se aumente el número de TLC con otros países, situación preocupante, ya que Colombia es uno de los países con menos acuerdos de este tipo en la región.

Estas mismas variables tampoco son sinérgicas con una ciudad que está volviéndose más cara, en tanto que sus habitantes no crecen en sus ingresos, a lo que se suma una de las tasas de desempleo urbano dentro de las más altas de la región.

Las debilidades en telefonía fija, penetración de PC y puntos WiMax, no están a tono con una ciudad que está aumentando el costo de sus oficinas, pues no está siendo capaz de otorgarle una plataforma tecnológica que justifique en parte esta alza.

La baja oferta de hospedaje de lujo (hoteles 4 y 5 estrellas) disminuye aún más la cantidad de pasajeros internacionales que llegan a la ciudad, así como la movilidad entre las distintas regiones del país.

Si no se revierte en tiempo la distancia física que existe entre la ciudad y el puerto de Buenaventura, es muy difícil que sea visto como puerto que conecte a la región y que aumente la carga que mueve anualmente.

B. Cuadrante 2. Innovación

Se debe poner énfasis en la libertad de negocios que se goza en Colombia, para atraer inversión extranjera y de este modo poder subir en los indicadores de crecimiento y PIB per cápita, y a la vez disminuir las tasas de desem-

pleo urbano. A esto se agrega que estar instalado en la ciudad y vivir en un clima de calma en términos de seguridad es el mejor medio de comunicación para cambiar la percepción de seguridad que se tiene de ella.

El número de líneas aéreas operantes, así como la ocupación que existe en la actual oferta hotelera deben repercutir en que se abra un mercado hotelero de lujo más robusto y convertir a Bogotá en la sede del turismo de negocios en la región.

La penetración de internet en Bogotá es buena, pero puede robustecerse aún más. Una alternativa es utilizar y aprovechar la infraestructura de telefonía fija para crear una red de acceso a internet a través de cable módem, y bajo un sistema de subvención a la adquisición de PC, lo que haría aumentar la tasa de penetración de internet así, como la penetración de PC, sobre todo en áreas más alejadas o de menores ingresos. Ya en el sector más céntrico de la ciudad, al ser un área reducida, se puede innovar en aumentar el acceso a la red, a través de puntos WiMax.

C. Cuadrante 3. Crecimiento

Las bajas constantes en el tiempo en los indicadores de peligrosidad (homicidios, crímenes, delitos contra la propiedad y secuestros) que se viven en la capital colombiana seguirán repercutiendo positivamente en los indicadores de libertad de negocios del país.

Esta imagen de ciudad más segura también hará que lleguen más extranjeros a ella con confianza, ocupando la buena cantidad de líneas aéreas que tienen a Bogotá dentro de sus destinos.

Una muy buena interacción se da entre el número de teléfonos móviles en la ciudad con la cobertura de internet, ya que el primero ofrece una movilidad que los otros medios como los computadores de escritorio y los *laptops* dan de manera parcial. Ser móvil y estar conectado son dos conceptos clave que han definido la era digital. El aumento del PIB en la ciudad permite un mayor acceso por parte de la población a este tipo de tecnología.

D. Cuadrante 4. Falta de desarrollo

En comparación con las mejores ciudades del continente, la afluencia de pasajeros internacionales en el aeropuerto El Dorado es menor y puede deberse, en

parte, a que no se han divulgado a la comunidad internacional las buenas cifras que ahora ostenta Bogotá en el tema de la seguridad.

A pesar de que la ciudad ahora cuente con más dinero (aumento del PIB ciudad), no es bueno comenzar a tener una escalada de precios, ya sea en el costo de vida general para los residentes o el costo de arriendo de oficinas para inversionistas locales y extranjeros, dada su repercusión en las cifras de inflación. Donde sí se debe destacar este aumento en la productividad es en conseguir nuevas alianzas de TLC.

El capital humano no sólo se mide por la cantidad de habitantes, sino que es necesario que éstos posean habilidad y técnicas que desemboquen en el conocimiento, por eso preocupa la baja cantidad de producción científica medida a través de los *papers* ISI y el número de patentes otorgadas. El crecimiento en la productividad de la ciudad debe también estar a la par con el fortalecimiento en la creación de conocimiento.

En resumen, la mirada de Bogotá ha de ser positiva, pues en términos cuantitativos no existe una diferencia significativa entre el número de fortalezas y oportunidades, y el número de debilidades y amenazas. Además, todas estas variables son mejorables a través de la gestión público-privada, incluso las oportunidades y las fortalezas, así como siempre son reversibles las amenazas y las debilidades.





8

Cierre de brechas de competitividad de Bogotá en el contexto de América Latina, 2008



Capítulo VIII

Simulaciones



Simulaciones

Para evaluar el potencial de crecimiento de Bogotá, como imán de negocios en la región, en el marco del análisis del Índice de Competitividad Urbana (ICUR), se hicieron una serie de simulaciones, en las cuales se supuso el posible avance que tendría Bogotá, dejando a todas las demás ciudades estáticas.

Como el modelo es de puntajes relativos, hacer variaciones en todas las ciudades al mismo tiempo habría cambiado las escalas de puntaje y habría sido necesario recalcular todo, lo que dificultaría el análisis innecesariamente y le habría restado claridad al objetivo del ejercicio, que es determinar las posibles áreas de avance para Bogotá y el nivel máximo al que podría aspirar en el corto plazo.

A. Con la ayuda del Gobierno

1. Estabilidad socio política

Este indicador extractado de un trabajo efectuado por el Banco Mundial (1) está conformado por seis factores: estabilidad política, voz y rendición de cuentas, efectividad del gobierno, calidad regulatoria, cumplimiento de la ley o control de la corrupción.

Colombia obtiene un puntaje cercano a la media en todos ellos, excepto en uno: estabilidad política. En años anteriores, en este factor, los encuestados por el Banco Mundial hacían eco de lo informado por los medios, en el sentido de que la inseguridad daba cierto grado de inestabilidad al sistema de Gobierno. Aunque históricamente es sabido que la verdadera inestabilidad política en Latinoamérica ha venido siempre de la mano, de la inestabilidad económica, que no ha estado presente en Colombia desde hace bastante tiempo.

El indicador que se encontraba bajo (7,7 puntos) logra acercarse e incluso superar la media regional (38,8). Se ha supuesto que en este indicador Colombia podría obtener 45 puntos en la medición 2008, es decir, ubicándose cerca de Argentina, México y Brasil.

En términos mecánicos le significaría subir de 46,4 a 53,7 puntos en la variable: de 58,28 puntos en el factor global pasar a 61,22 puntos, quedando el ICUR en 39,6 puntos, un 1% por encima de la medida calculada para 2007.



Ahora es posible que se pueda avanzar más si es que hubiera mejora en algunos otros factores. Por ejemplo, en lo que se refiere a voz y rendición de cuentas, Colombia estaría unos 12 puntos por debajo de la media regional. En cumplimiento de la ley estaría unos 7 puntos por debajo. Pero AméricaEconomía Intelligence no cuenta con antecedentes que permitan justificar una mejora en estos indicadores a corto plazo, por lo que se omitieron estas simulaciones.

2. Libertad para hacer negocios

El otro factor contextual incorporado en la variable Estabilidad Sociopolítica es el estado de las libertades, en este caso, la libertad para hacer negocios. En este factor se consideraron la libertad de comercio, la libertad para invertir y la libertad laboral.

De acuerdo con los indicadores extraídos del índice de libertad económica preparado por The Heritage Foundation, Colombia se encuentra por encima de la media en todos. Pero con una brecha promedio de 21,7 puntos respecto de la mejor práctica.

Para efectos de la simulación se ha supuesto que Colombia avanza en los indicadores que tienen menos de 70 puntos (máximo 92,3).

Si Colombia sube de 60 a 70 puntos en libertad para invertir (algo razonable considerando la gran cantidad de inversión extranjera que está llegando al país), elevaría su índice de estabilidad socio- política de 63,1 a 65. Igual cosa ocurriría si aumenta de 60 a 70 puntos su grado de libertad financiera, algo que al parecer Colombia está necesitando profundizar en forma urgente. Y si la libertad laboral aumentara de 61,4 a 65 puntos, el índice subiría a 64 puntos.

En todos los casos anteriores, el ICUR se elevaría de 39,2 a 39,3 puntos, con una ganancia de sólo 0,3%.

3. Las dos simulaciones juntas

Ahora bien, si todos los casos antes descritos se ejecutan al mismo tiempo, el impacto de las medidas ya no sería tan marginal, y el ICUR para Bogotá subiría hasta los 39, puntos, es decir un 1,5%, (ver cuadro 8.1).

De acuerdo con los indicadores extraídos del índice de libertad económica preparado por The Heritage Foundation, Colombia se encuentra por encima de la media en todos

4. Estabilidad macroeconómica

No hay mucho que Bogotá como ciudad pueda hacer para dar mayor estabilidad económica al país, entendida ésta, como la cercanía de las variables macroeconómicas a cierto nivel óptimo que permite mantener una trayectoria de crecimiento a largo plazo. Las variables revisadas fueron la inflación, el crecimiento, el saldo fiscal y el saldo comercial. El criterio usado para ellas fue la distancia hacia un óptimo arbitrario. En el caso de la inflación fue 3%, en los casos de los saldos fiscal y comercial, el óptimo fue 0% y para el crecimiento, el criterio fue la regla de Kaldor, es decir, que la tasa de expansión debía estar en línea con la tasa de inversión, de modo que una tasa de inversión igual al 25% del PIB, debiera permitir un crecimiento del 5% anual.

El ejercicio para 2007 arrojó una desviación mínima de Colombia, de tan sólo 3,04 puntos, del centro, mientras el mínimo fue 1,62, obtenido por México (se consideró a Ecuador como un caso atípico, ya que su puntaje fue 0,62 y usarlo como pivote en escala 0 a 100 habría reducido el puntaje de países que lo estaba haciendo muy bien). Esto le permitió puntuar en la variable con 53,5 puntos.

La inestabilidad generalizada de la economía mundial 2008, presumiblemente hará que Colombia suba su puntaje, ya que los mínimos debieran ser más altos, reflejando un alejamiento del centro que marca el mayor

Cuadro 8.1. Simulación de variables de estabilidad sociopolítica.

Variable	Variable			Factor			ICUR		
	Antes	Desp.	Var. (%)	Antes	Desp.	Var. (%)	Antes	Desp.	Var. (%) total
Estabilidad socio-política									
Aumento estabilidad política (a 45)	6,4	53,7	15,8%	58,28	61,2	5,0%	39,2	39,6	1,0%
Aumento libertad invertir (de 60 a 70)	3,1	65,6	4,0%	58,28	59,0	1,3%	39,2	39,3	0,3%
Aumento libertad financiera (de 60 a 70)	3,1	65,6	4,0%	58,28	59,0	1,3%	39,2	39,3	0,3%
Aumento libertad laboral (de 61,5 a 65)	3,1	64,7	2,5%	58,28	58,5	0,5%	39,2	39,3	0,3%
Todas juntas				58,28	63,0	8,1%	39,2	39,8	1,5%

grado de estabilidad. Esto, con una alta probabilidad, haría que Colombia, con sólo mantener su posición actual, suba su puntaje.

Por otra parte, si Colombia consigue que le den Grado de Inversión (BBB), enviará una fuerte señal a los mercados, pero ésta sólo reflejará algo que ya ocurre dentro de la economía: que existe un menor riesgo. La obtención de una mejor calificación de riesgo haría que Colombia mejorara en su variable de 60 a 70 puntos (donde 100 es AAA), y su factor pasaría de 56,7 a 62,7 puntos, permitiéndole al ICUR avanzar 2,6%, hasta los 40,2 puntos, (ver cuadro 8.2).



Cuadro 8.2. Simulaciones de las variables del factor estabilidad macro económica.

	Variable			Factor			ICUR		
	antes	después	var.%	antes	después	var.%	antes	después	var.% total
Estabilidad macro económica									
Estabilidad macro	53,5	85,4	59,8%	56,7	72,7	28,2%	39,2	41,6	6,1%
Grado de inversión	60,0	72,0	20,0%	56,7	62,7	10,6%	39,2	40,2	2,6%
Todas juntas				6,7	78,7	38,8%	39,2	42,4	8,2%

Fuente: América Economía Intelligence, 2008.

B. Bogotá, una mejora de gestión urbana

1. Poder de negocios

En este factor, Bogotá ha corrido con viento en contra. Por una parte, una ciudad muy poblada en un país que tiene un bajo ingreso per cápita, difícilmente va a tener un poder de compra muy alto entre sus ciudadanos. Y por otra, la falta de tamaño y el nivel de riesgo, han frenado el desarrollo bursátil de Colombia. Situación que al parecer está por cambiar.

Pero antes, hay que señalar que la Bolsa de Bogotá registró transacciones bursátiles por US\$ 9.745 millones, un cantidad equivalente a 1,8% del monto transado en Sao Paulo y al 28,2% de lo transado en Santiago (una ciudad de tamaño similar a Bogotá).

La verdad es que ante los bajos montos transados en Caracas (US\$ 1.063 millones), Guayaquil (US\$ 1.037 millones) y Quito (US\$ 1.141 millones), Bogotá podría haber remontado mucho más si hubiera

sido capaz de atraer los negocios que existen en esas plazas. Aunque Bogotá está muy por encima de ellas, da la impresión de que parte de esos recursos han viajado mucho más lejos en busca de oportunidades. Lo anterior (para lo cual se sugiere hacer un estudio que verifique la hipótesis) podría ser abordado desde un punto de vista pragmático, por medio de la instalación de reformas al sistema bursátil y al mercado de capitales que haga posible y atractiva la posibilidad de que recursos disponibles en los países vecinos puedan viajar sin dificultades a Bogotá en busca de un sistema de inversiones más seguro. Pero sin duda este factor difícilmente mostrará avances significativos en el corto plazo, menos aun frente al enorme imán que significa Sao Paulo para toda la región.

Debido a lo anterior, no se consideró realista simular avances o retrocesos en el impacto bursátil de la Bolsa de Bogotá, debido a que aún está demasiado lejos del líder como para que cambios significativos tengan un impacto real en el contexto latinoamericano.

Del mismo modo, el tamaño económico de la ciudad tampoco debiera ser una variable diferencial en el corto plazo teniendo en cuenta la diferencia de tamaño que presentan Ciudad de México y Sao Paulo, por lo que tampoco se consideró realista simular esta variable. Básicamente porque este es el tipo de variables que se mueven sólo en el largo plazo.

Pero sí es posible que la dinámica económica de Colombia se traspase a Bogotá y esta ciudad crezca con mucha más fuerza que el promedio del resto de la región. De hecho, parece claro que Ciudad de Panamá y Caracas, e incluso Sao Paulo, este año van a reducir su ritmo de crecimiento. Para efectos de la simulación, se supuso que Bogotá sigue creciendo al 7% en 2008 mientras la máxima expansión urbana de la región baja de 10% a 8%. Esto elevará el puntaje de Bogotá de 70,3 a 87,9 puntos, permitiendo el avance del factor de poder de negocios en 17,2% y permitiendo que el nuevo ICUR se alce hasta 40,8 puntos (+4,1%) (ver cuadro 8.3)

De ocurrir lo anterior, sería bastante probable observar una mejora en el crecimiento del PIB per cápita en torno a una cifra similar a la del crecimiento real (8%), lo cual permitiría a Bogotá avanzar en esta variable de 25,1 a 27,1 puntos, permitiendo que el factor poder de negocios suba 1,7%, ubicando al nuevo ICUR en 39,5 puntos (+0,8%).

Si aplicamos ambos supuestos al mismo tiempo, el factor subiría 18,6%, y el ICUR un 4,3% ubicándose éste en 40,9 puntos.



2. Capital humano

El segundo factor en importancia dentro del modelo de cálculo del ICUR es capital humano. Y en esta área se encuentra la primera gran falencia de Bogotá. De acuerdo con los *rankings* más destacados que se hacen sobre universidades en el mundo, Bogotá no cuenta con ninguna institución dentro de las 500 mejores del mundo.

Cuadro 8.3
Simulación de variables del factor poder de negocios de Bogotá.

Variable				Factor			ICUR		
Poder de negocios	Antes	Después	Var. (%)	Antes	Después	Var. (%)	Antes	Después	Var. (%) total
PIB (no mucho)	16,8	16,8	0,0%	29,0	29,0	0,0%	39,2	39,2	0,0%
Var.PIB máx=8%)	70,3	87,9	25,0%	29,0	34,0	17,2%	39,2	40,8	4,1%
PIB per cápita (var. 8%)	25,1	27,1	8,0%	29,0	29,5	1,7%	39,2	39,5	0,8%
Todas juntas				29,0	34,4	18,6%	39,2	40,9	4,3%

Fuente: América Economía Intelligence, 2008.



Según el *Ranking* de la Shanghai Jiao Tong University, el más exhaustivo que se hace en el mundo sobre calidad académica, las mejores universidades de Latinoamérica son: la UNAM de México, la UNAB de Argentina, las universidades de Chile y Pontificia Universidad Católica de Chile y las Universidad de Brasil como la Universidad de Sao Paulo, la Universidad Estadual de Campinas, la Universidad Federal

de Rio de Janeiro, la universidad Estadual Paulista y la Federal de Minas Gerais.

Para ser incluido en este *ranking*, las universidades tienen que presentar una serie de credenciales académicas, como *papers* de investigación académica, profesores premiados, e incluso con premios Nobel. Eso hace que en los primeros lugares siempre se encuentren universidades estadounidenses como Harvard, Stanford, UCLA, Berkeley, MIT, Columbia, Princeton, etcétera.

Como ya se mencionó, hay siete universidades latinoamericanas en este *ranking*, ninguna colombiana.

Si alguna universidad entrara en esta categoría, la variable podría subir de 0 a 33,3 puntos, ya que el máximo en este punto es tres instituciones entre las 500 mejores del mundo, puesto que ocupa Sao Paulo, seguido por Santiago. El factor se podría elevar a 24,7 puntos (+20%) y el ICUR podría avanzar hasta 41,3 puntos, (ver cuadro 8.4).

Conviene señalar que para convertirse en una ciudad exportadora de servicios, uno de los elementos centrales para esto es contar con profesionales de talla mundial, sean estos arquitectos, médicos, ingenieros, científicos, periodistas, historiadores, etcétera, por tanto, tener universidades de prestigio internacional es la piedra angular indispensable para avalar la calidad de los profesionales que sustenta la oferta de servicios de una ciudad.

Cuadro 8.4. Simulaciones de variables de factor capital intelectual

Variable				Factor			ICUR		
Capital intelectual	Antes	Después	Var. (%)	Antes	Después	Var. (%)	Antes	Después	Var. (%) total
Univ. Top 500 (al menos 1)	0	33,3	N.D.	20,5	24,7	20,5%	39,2	41,3	5,4%
Patentes solicitadas (por 2)	2	2,1	5,0%	20,5	20,5	0,0%	39,2	40,6	3,6%
Papers ISI (+50%)	5,9	8,8	49,2%	20,5	21,2	3,4%	39,2	40,7	3,8%
Escuelas negocios (<i>ranking</i> de 2 a 3)	25	37,5	50,0%	20,5	22,4	9,3%	39,2	40,9	4,3%
Egresados (a 300)	15,9	23,9	50,3%	20,5	21,7	5,9%	39,2	40,8	4,1%
Todas juntas				20,5	28,5	39,0%	39,2	41,9	6,9%

Fuente: América Economía Intelligence, 2008.

En cuanto a las demás variables, todas van de la mano de la anterior. Por ejemplo, sería recomendable que el número de patentes solicitadas se duplicara, pasando de 40 a 80. Esto último sería posible si Colombia actualizara sus datos ante la Organización Mundial de Propiedad Intelectual (OMPI). Hasta ahora la última información disponible, data del año 2005.

También sería recomendable que el número de trabajos académicos (*papers*) aumentara en 50%, pero ninguna de estas recomendaciones es posible sin una (o más) institución(es) académica(s) que haga(n) el trabajo de investigar e inventar.

Si Bogotá lograra hacer lo antes mencionado podría avanzar 5% en lo que se refiere a patentes y en un 49% en *papers*, llevando el ICUR a 40,6 y 40,7 puntos, respectivamente.

Si los tres elementos anteriores actuaran en forma simultánea, entonces, Bogotá podría elevar su factor de capital intelectual de 20,5 a 28,5 puntos (+ 39%), llevando su ICUR hasta 41,9 puntos. Puntaje que le permitiría ubicarse por encima de Monterrey en el próximo *Ranking*.

3. Centro de negocios

Para que el paquete de servicios que la ciudad les ofrece a las empresas sea competitivo, debe avanzar en algunos aspectos clave en el mundo de los negocios del siglo XXI, especialmente en lo que se refiere a conectividad digital.

En este aspecto, aunque Bogotá se encuentra rezagada respecto a las ciudades líderes, algo que puede solucionar en el corto plazo, ya que la inversión que se requiere para aplicar este tipo de servicios es sustancialmente menor a la que se necesitan para hacer, por ejemplo, mejoras viales y de infraestructura. En particular, la penetración de la telefonía móvil es baja. En 2007 ésta se estimó en 70%, pues hay ciudades de la región, como Salvador (Bahía) que a pesar de ser una ciudad pobre tiene una penetración que supera el 100%. Es decir, Bogotá podría hacerlo, y conseguir una penetración cercana a la de Buenos Aires (95%), sin mucho esfuerzo. Si lo hiciera la variable se elevaría a 82,6, el factor a 47 puntos y el ICUR mejoraría en 1,3%, (véase cuadro 8.5).

Algo más complejo sería elevar el número de usuarios de internet, que hoy se encuentra en 23%. Si se elevara al 30%, el factor mejoraría en 1,9% y el ICUR en 1,8% llegando a 39,5 puntos. Lo mismo ocurriría si eleva el número de puntos de conexión a internet inalámbrica de largo alcance (WiMax) dentro de la ciudad, pasando de los 32 que registra JiWire a 100 puntos.

La penetración de banda ancha también es baja en comparación con Santiago que ostenta la mejor práctica regional (11%). Si Bogotá no avanza decididamente en este aspecto, Santiago seguirá alejándose, ya que está actuando muy agresivamente en este servicio: con velocidades de transmisión superiores a 1 Mb/seg., incluso en hogares. Elevar el nivel de penetración al



Cuadro 8.5. Simulación de variables del factor centro de negocios de Bogotá.

Variable				Factor			ICUR		
	Antes	Después	Var. (%)	Antes	Después	Var. (%)	Antes	Después	Var. (%) total
Centro negocios									
Telefonía móvil (al 95%)	60,9	82,6	35,7%	43,6	47,0	7,9%	39,2	39,7	1,3%
Internet al (30%)	33,3	43,2	29,8%	43,6	44,4	1,9%	39,2	39,5	0,8%
Banda ancha (al doble, 9,4%)	39,5	79	100,0%	43,6	47,0	7,9%	39,2	39,7	1,3%
Puntos WiMax (a 100)	2,3	7,1	211,3%	43,6	44,5	2,2%	39,2	39,5	0,8%
Todas juntas				43,6	50,8	16,6%	39,2	39,9	1,8%

Fuente: América Economía Intelligence, 2008.

Para que el paquete de servicios que la ciudad les ofrece a las empresas sea competitivo, debe avanzar en algunos aspectos clave en el mundo de los negocios

doble del actual (a 9,4%) le permitirá alcanzar un factor de 47 puntos y un ICUR de 39,7 puntos (+1,3%).

Al aplicar todos estos movimientos en forma paralela, el factor de conectividad digital podría avanzar de 43,6 a 50,8 puntos (+16,6%), mientras el ICUR se elevaría 1,8% llegando a 39,9 puntos.

4. Centro para ejecutivos

En cuanto a los beneficios y servicios que una ciudad puede ofrecerle a sus ciudadanos y en especial a los ejecutivos de las empresas, hay varios factores difíciles de modificar. Por ejemplo, el indicador de seguridad que elabora todos los años Frank Holder, que tiene poca movilidad.

Por otra parte, el costo de vida de una ciudad no es algo fácil de bajar. En general vivir en una ciudad se relaciona con el poder de compra de sus ciudadanos, los subsidios existentes (al transporte público, por ejemplo), al manejo monetario, etcétera, muchas variables que la gestión urbana no puede controlar o afectar. Por eso variables dentro de este factor se mantuvieron inalteradas.

En donde se puede hacer mejoras es en la capacidad hotelera. Actualmente se registran 26 hoteles 5 estrellas en la ciudad. Este número podría elevarse a 30 en poco tiempo si se ofrecen los incentivos necesarios. De la mano con la inversión en el aeropuerto, la llegada de más pasajeros va a demandar mayor y mejor capacidad hotelera. Para que ambas cosas se coordinen sería conveniente asegurar la inversión inmobiliaria necesaria, por ejemplo, adoptando medidas como permitir la concesión de casinos en los hoteles o de la ampliación de la altura permitida para este tipo de construcciones.

Si se aumenta el número de hoteles cinco estrellas, de 26 a 30 en la ciudad, el factor se elevaría a 27,4 puntos. Algo similar ocurriría si aumentara el número

ro de líneas aéreas que dan servicios de conectividad a Bogotá, de 26 a 30. En tal caso el factor se elevaría a 27,6 puntos, (ver cuadro 8.6).

Otro elemento que podría potenciar a Bogotá es obtener la categoría de Patrimonio Cultural de la Unesco para algunas zonas de la ciudad. Por ejemplo, el barrio La Candelaria posee un carácter histórico y una arquitectura colonial que se ha podido mantener casi intacta hasta ahora. También podría incluirse la Alcaldía Mayor de Bogotá que siempre ha sido un buen prospecto de renovación y preservación. Otro lugar interesante sería el Parque de los Periodistas, monumento conocido como el Templo de Bolívar, que fue construido en 1884 por el arquitecto italiano Pietro Cantini y posee un estilo republicano. En el mismo lugar se encuentra la estatua del Libertador Simón Bolívar, llamada “Bolívar el Orador”. No se puede descartar el cerro de Monserrate, uno de los pulmones verdes de Bogotá.

Otros lugares interesantes en Bogotá son la Casa de la Moneda que data de 1620 y el Museo Botero. Ha servido como sede de la Corte Suprema de Justicia, de la Hemeroteca Luis López de Mesa y como sala de exposición de la Colección de Arte del Banco. Desde noviembre de 2000 es la sede de la donación realizada al país por Fernando Botero, compuesta por 123 obras suyas y 85 obras de artistas internacionales.

Por tanto, Bogotá tiene argumentos de sobra para convertirse en Capital cultural, o para que algunos de sus barrios o zonas sean considerados patrimonio cultural. De ocurrir esto, su variable pasaría de no tener puntos, a alcanzar 33. Esto permitiría que el factor pasara de 27,2 a 28 y que el ICUR se elevara 0,3%.

Si el avance de estas dos variables se diera simultáneamente, entonces el factor pasaría de 27,2 a 28,6 puntos, provocando un avance en el ICUR de 0,5%.

Bogotá tiene argumentos
de sobra para convertirse
en Capital cultural, o para
que algunos de sus barrios
o zonas sean considerados
patrimonio cultural

Cuadro 8.6. Simulación de variables del factor centro para ejecutivos de Bogotá.

Variable	Factor			ICUR		
	Antes	Después	Var. (%)	Antes	Después	Var. (%)
Centro para ejecutivos						
Costo de vida (sin variación)	22,9	22,9	0,0%	27,2	27,2	0,0%
Seguridad (Holder, sin variación)	4,10	14,1	0,0%	27,2	27,2	0,0%
Entretenimiento (sin variación)	40,3	40,3	0,0%	27,2	27,2	0,0%
Líneas aéreas (a 30)	49,1	56,6	15,3%	27,2	27,6	1,5%
No. hoteles 5 * (a 30)	23,2	26,8	15,5%	27,2	27,4	0,7%
Patrimonio cultural (1 zona)	0,0	33,3	N.D.	27,2	28,0	2,9%
Todas juntas				27,2	28,6	5,1%

5. Ventaja geoestratégica

En este elemento, hay ciertas variables que pueden modificarse a favor de Bogotá. La primera de ellas es el número de pasajeros internacionales que pasan por El Dorado. En 2007 fueron 2,15 millones. Si la inversión que está haciéndose en la ampliación permite aumentar en un 50% el flujo de personas (tanto para vuelos locales como internacionales), estará aumentándose la conectividad de la ciudad con el mundo, lo cual sin duda le da mayor competitividad. Tal vez un 50% más en un año sea algo exagerado, pero lo mejor es ser ambiciosos para ver los posibles efectos deseados, ya que existe una inversión en curso.

Si lo mismo se aplica para la carga aérea, entonces el resultado de la simulación arrojaría un aumento en la variable de 15,2% y en el factor de 3,7%, lo que daría un ICUR de 39,5 puntos (+0,8%).

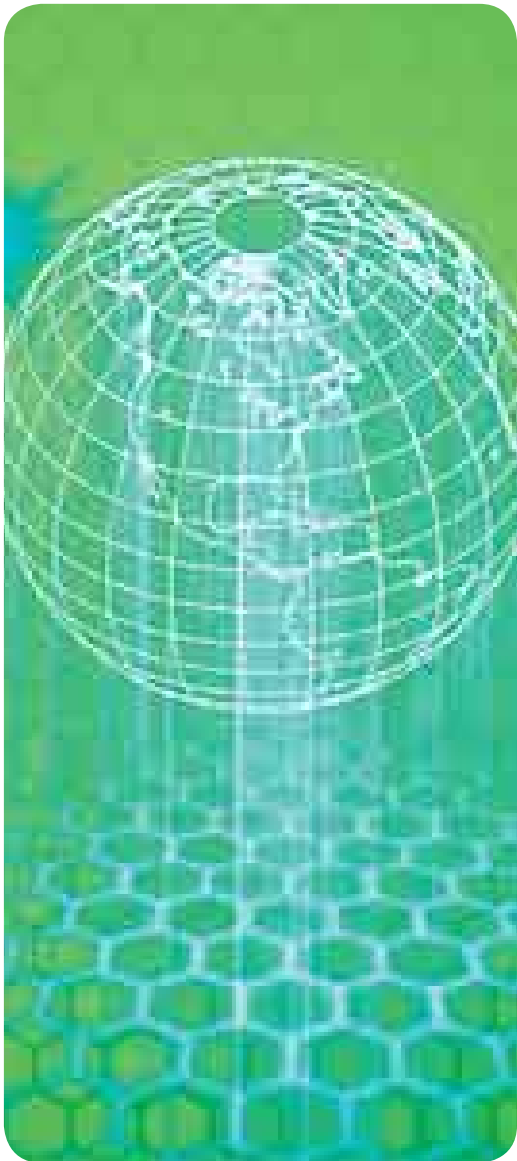
En otro aspecto de gestión urbana, si se mejora la aplicabilidad del sitio web de Bogotá, y con esto no se alude a la estética de su página, sino al nivel de servicios que un ciudadano puede obtener a través

de ella, con todo lo que esto significa en términos de logística (o e-business, si se quiere), el grado de competitividad que podría obtener Bogotá sería muy interesante.

Por ejemplo, Madrid tiene varios sitios ligados a sus servicios. En ellos un empresario (incluso pequeño) puede saber cuántos son los costos de instalación, cuál es el precio de arriendo de oficinas en distintos lugares de la ciudad (con mapa incluido), puede conocer todos los papeles que necesita para instalarse, puede solicitarlos y pagarlos vía web, de modo que desde un solo lugar se pueda hacer todos los trámites y avanzar significativamente en la instalación de los negocios. Desde el punto de vista del ayuntamiento, el sitio web está hecho para facilitarle la labor a los emprendedores, no para complicársela.

Ahora bien, esto que parece muy simple, no lo es. Requiere una gran recolección y manejo de información, además implica conectar en línea una serie de sistemas y servidores para permitir un manejo en tiempo real de los servicios que una ciudad les ofrece a los empresarios para operar y hacer buenos negocios. Requiere además que las organizaciones





gremiales y sus empresas asociadas estén gestionadas hacia un objetivo común.

De acuerdo con el indicador de *e-government* (que está enfocado en el ciudadano) que produce el profesor José Esteves del Instituto de Empresa de Madrid, Bogotá obtiene 5,5 puntos de un máximo de 10, con debilidad en que no tiene certificado digital, no permite hacer pagos, ni hacer seguimiento de trámites, tampoco tiene planos y no permite personalizar el modo para interactuar.

Si Bogotá lograra avanzar hasta los 8 puntos, podría llegar de 61,1 a 88,9 puntos en la variable. El factor geoestratégico avanzaría 5,3% y el ICUR se elevaría a 39,7 puntos (+1,3%).

Finalmente, si Bogotá mejora 10% su poder de marca, que viene mejorando en forma sistemática, en la próxima medición, podría elevar el indicador de esta variable de 73,3 a 80,6 puntos. Con una mejora del factor de 6,9% dejando al ICUR en 39,8 puntos (+1,5%).

Al ejecutar todas las simulaciones de este factor al mismo tiempo se obtiene un avance de 15,1% en la ventaja geoestratégica, que permite llevar el ICUR a 40,3 puntos, es decir, le proporciona un 2,8% de mejora, (ver cuadro 8.7)

Cuadro 8.7. Simulación de variables del factor ventaja de geoestratégica

Variable				Factor			ICUR		
Ventaja geoestratégica	Antes	Después	Var. (%)	Antes	Después	Var. (%)	Antes	Después	Var. (%) total
Pasajeros (+ 50%)	40,1	46,2	15,2%	56,8	58,9	3,7%	39,2	39,5	0,8%
E-gov (a 8)	61,1	88,9	45,5%	56,8	59,8	5,3%	39,2	39,7	1,3%
Poder de marca (+10%)	73,3	80,6	10,0%	56,8	60,7	6,9%	39,2	39,8	1,5%
Todas juntas				56,8	65,4	15,1%	39,2	40,3	2,8%

Fuente: América Economía Intelligence.

C. Las siete simulaciones juntas

En caso de que todos los factores se ejecuten al mismo tiempo, la competitividad de Bogotá podría experimentar un salto significativo respecto a sus principales competidoras.

En primer lugar, hay que señalar que la métrica del modelo del ICUR apunta a que de ocurrir los cambios sugeridos, entonces Bogotá podría ubicar su nivel de competitividad en 47,3 puntos (ver Cuadro 8.8). Esto significa que Bogotá conseguiría el 6º lugar del *Ranking de las mejores ciudades para hacer negocios* de América Economía, a muy poca distancia del 5º puesto obtenido por Buenos Aires (49,4 puntos).

Ahora bien, hay que señalar que, en general, varios de los indicadores de las ciudades el próximo año debieran estar más bajos que lo registrado este año. Por ejemplo, en términos de estabilidad macroeconómica el alza de la inflación debiera alejar del punto de máxima estabilidad a varias economías de la región, entre ellas Chile, que presenta a junio de 2006 una inflación acumulada de 9,5% y las expectativas del mercado apuestan por 7,5% a diciembre de 2008. Algo similar le puede ocurrir a Argentina

con los paros del agro, que debieran disminuir el dinamismo económico de 2008.

Dado lo anterior, las señales colombianas de estabilidad, dinamismo y de política pro inversión están atrayendo mucha inversión extranjera, la que sin duda debiera estar en línea con un dinamismo. A lo que sólo habría que agregar un buen manejo fiscal para hacer avanzar aún más a Colombia, en un año turbulento para muchos países del mundo.

En caso de que todos los factores se ejecuten al mismo tiempo, la competitividad de Bogotá podría experimentar un salto significativo respecto a sus principales competidoras.

Cuadro 8.8.
Simulación de todas las variables en forma simultánea

Variable	Factor			ICUR		
	Antes	Después	Var. (%)	Antes	Después	Var. (%) total
ICUR						
Estabilidad sociopolítica	58,28	63,0	8,1%	39,2	39,8	1,5%
Estabilidad macroeconómica	56,7	78,7	38,8%	39,2	42,4	8,2%
Poder de negocios	29,0	34,4	18,6%	39,2	40,9	4,3%
Capital intelectual	20,5	28,5	39,0%	39,2	41,9	6,9%
Centro negocios	43,6	50,8	16,6%	39,2	39,9	1,8%
Centro para ejecutivos	27,2	28,6	5,1%	39,2	39,4	0,5%
Ventaja geoestratégica	20,5	65,4	39,0%	39,2	41,9	6,9%
Todas las simulaciones juntas				39,2	47,3	20,7%

Fuente: América Economía Intelligence



Capítulo IX

Recomendaciones y líneas estratégicas



Recomendaciones y líneas estratégicas

De acuerdo con los análisis y resultados, se hace evidente que la ventaja competitiva de las ciudades se crea y sustenta a partir de una serie de condiciones, estrategias e iniciativas que tienen su origen en el sector público y privado, en escalas globales, nacionales y regionales, que cada vez se relacionan más estrechamente y dejan de ser excluyentes.

Estrategias para una ciudad-región global

Hoy en día no son los países los que compiten sino las ciudades y en particular las empresas que se emplazan en ellas. Las ciudades compiten por atraer negocios e inversión con el propósito final de mejorar la calidad de vida de sus habitantes. En este sentido, los nuevos paradigmas de la actividad económica y el empleo, obligan a transformar las ciudades para generar desarrollo, vivir y trabajar.

De esta manera, identificar cómo las ciudades pueden aumentar sus oportunidades, reduciendo los riesgos y amenazas que le representa formular y ejecutar una estrategia en el marco de los nuevos desarrollos y tendencias mundiales, se convierte en un imperativo para las autoridades locales y para los actores privados que contribuyen al desarrollo.

Es por esta razón que el presente capítulo busca plantear algunas recomendaciones y lineamientos estratégicos que permitan impactar positivamente el entorno para los negocios de Bogotá y su calidad de vida.

En general, la ciudad región Bogotá-Cundinamarca cuenta con un grado de estabilidad macroeconómica y percepción de estabilidad política medio alto, aunque con algunos rezagos en materia de percepción de seguridad.

Su nivel de poder económico se encuentra en un nivel medio, en especial porque el poder de compra de sus ciudadanos es inferior al de los habitantes de las principales ciudades de América Latina. No obstante, el dinamismo económico y los avances en calidad de vida experimentados en los últimos años, han ubicado a Bogotá en la mira de los inversionistas extranjeros.

Por otra parte, Bogotá ofrece un nivel medio-bajo en cuanto a Capital Intelectual, indicador que quedó fuertemente determinado porque no se registraron univer-

sidades dentro del escalafón mundial, cosa que sí se observa en las principales ciudades de la región.

En cuanto a la plataforma para hacer negocios que ofrece la ciudad a las empresas, Bogotá presenta un indicador de nivel medio, con costos de oficinas competitivos, un nivel de *e-government* intermedio y buena cantidad de grandes empresas y multinacionales instaladas, pero con indicadores de conectividad digital algo bajos para el potencial con el que cuenta.



Y finalmente, su ventaja geo-estratégica también se ubica en nivel medio, con un uso portuario bajo, conectividad aérea medio-alto y un poder de marca en nivel medio alto, en ascenso.

De Contexto

Marketing

Si bien el poder de marca de Bogotá (de acuerdo a lo registrado por América Economía Intelligence) ha ido subiendo en el tiempo, existen dudas sobre si ésta mejora se debe a un cambio en la percepción de ejecutivos y hombres de negocios o corresponde al resultado de las estrategias de marketing que realiza la ciudad.

En este aspecto, América Economía Intelligence sugiere la elaboración de una campaña regional, que muestre, destaque y potencie a Bogotá como centro de negocios. Que invite a las empresas y ejecutivos para mostrarles las fortalezas y atractivos de la ciudad. Más que nada, que insista en el potencial y dinamismo entre los empresarios y grandes grupos económicos, tanto de la región como del resto del mundo.

Diferenciadoras

Poder de Negocios

En este ámbito se puede apuntar la estrategia hacia una mayor colaboración público-privada en proyectos financieros.

Por ejemplo, se podría fomentar la instalación de una mesa de trabajo formada por el Ministerio de Hacienda y los operadores del mercado financiero, a fin de lograr que la Bolsa de Valores de Colombia logre los estándares de ciudades más competitivas en la región e incentivos para potenciar la llegada y movimiento de más capitales. El resultado de esta mesa de trabajo se puede convertir en un proyecto de Ley de Reforma al Mercado de Capitales.

- En el caso chileno, por ejemplo, la primera reforma al mercado de capitales hecha en el año 2001, dejó exentas las ganancias de capital para quienes invirtieran en acciones de alta presencia bursátil. Esta medida revitalizó la Bolsa de Santiago, que cayó luego de la crisis que vivió el país en 1999.

Hoy en día no son los países
los que compiten sino
las ciudades y en particular
las empresas que se
emplazan en ellas.



Algo similar se podría hacer para ampliar, mejorar y potenciar el mercado de derivados financieros.

Servicios Corporativos (Centro de Negocios)

Para afianzar la posición de competitividad de Bogotá y mejorar el entorno para los negocios con el propósito de que cada vez más, empresas consideren a la ciudad entre sus alternativas de inversión, Bogotá deberá realizar mayores inversiones.

Mantener lo que se ha alcanzado hasta ahora no permite asegurar en el tiempo su posición competitiva. Esto, porque en el registro de América Economía Intelligence, todas las grandes ciudades se encuentran invirtiendo, algunas de forma consciente (como Monterrey o Lima) y otras de forma más vegetativa (como Santiago o Sao Paulo).

Ahora bien, estas inversiones no necesariamente deben ser hechas por el sector público. De hecho, en la región se observan prácticas exitosas de colaboración de tipo público-privada. Y por otra parte, la instalación

de los incentivos apropiados puede hacer que muchos aspectos —aparentemente— de menor importancia, tengan de pronto una explosión significativa.

Los temas en los cuales se recomienda que Bogotá aumente sus inversiones son:

- Telecomunicaciones móviles (quizás falta competencia)
- Conexiones de Internet: Banda Ancha y Wi-Max
- Autopistas urbanas (con portales electrónicos)
- Metro o tren subterráneo
- Alcantarillado (hay calles que a veces se inundan)
- Carretera a Puerto de Buenaventura
- Aeropuerto (ya está en marcha)
- e-government
- Patrimonio Cultural
- Investigación Científica y Patentes

Se sugiere entonces buscar la posibilidad de financiar parte de aquellas inversiones con publicidad. Este tipo de iniciativas es bastante usual en casos de remodelaciones, en las cuales quien tiene interés de hacer publicidad en pro de una buena obra, tiene derecho a instalar un aviso (generalmente una gigantografía que cubre los trabajos) mientras dura el período de remodelación.

El poder aumentar, o más bien, completar las inversiones necesarias en estos ámbitos, se relaciona con el hecho que las ciudades más competitivas del mundo (según el análisis de MasterCard), son ciudades que ya han terminado su proceso de desarrollo, en las cuales no se encuentran falencias, ni carencias y sólo hacen inversiones para mantener lo que ya tienen. Por ejemplo, cuesta creer que ciudades como Nueva York, París o Londres necesiten invertir en telecomunicaciones, calles, o servicios básicos, de modo que la completitud de inversiones es un reflejo del grado de desarrollo que alcanzan las ciudades.

Otro elemento que podría trabajarse en conjunto, es lograr que el sitio web oficial de Bogotá sirva como portal de todos los servicios de la ciudad. Es decir, que sea un portal informativo en línea para las empresas que quieran hacer negocios en Bogotá, que destaque las oportunidades de negocios, la oferta de oficinas, los precios, las zonas geográficas, etc. Así mismo, que entregue servicios para PyMEs, que conecte a empresas con fondos públicos, con financiamiento bancario, etc. Un ejemplo



sobre el punto de llegada en una iniciativa de este tipo, se puede encontrar en www.promomadrid.es y en www.munimadrid.es

Un proyecto interesante podría encontrarse en la promoción del sistema de *home banking*, o de banca a distancia. Con este, el sistema financiero les podría ofrecer tanto a empresas como a ejecutivos, la posibilidad de hacer sus trámites bancarios y financieros desde su oficina, en forma segura, sin necesidad de acercarse a una sucursal. En México, por ejemplo, la autoridad ha incentivado a los bancos a tener un sistema de control muy fuerte, con segundas claves dinámicas, lo cual ayuda mucho a blindar el sistema y a ofrecer servicios de muy alta calidad, con confianza y seguridad para los usuarios.

Algo similar se podría sugerir para el sistema de pagos tributarios. Pero este tipo de iniciativas son de un alcance mucho mayor al de una ciudad.

Servicios Personales (Centro para Ejecutivos)

Otra iniciativa podría estar orientada al fomento de más hotelería, permitiendo la edificación de hoteles de mayor altura o permitiendo la incorporación de casinos a estos, como existe, por ejemplo, en Montevideo.

Por otro lado, se recomienda mantener el carácter amigable y ciudadano de Bogotá. En general los bogotanos son personas amables y hospitalarias, algo que se pierde en ciudades con mayor nivel de desarrollo, más grandes y competitivas. Esto se debe en parte a que las personas se enfrentan a una ambiente cada vez más hostil, más estresado y con cada vez menos espacio para el tiempo libre, las amistades y la familia.

Paralelamente, las ciclovías son elemento a destacar dentro de la ciudad. Pero sería útil que se complementara con servicios de estacionamiento en los puntos de mayor convergencia.

En una visión de futuro, se sugiere comenzar a forzar el cambio del parque automotor antiguo. Tanto para permitir la incorporación de vehículos catalíticos, como para modernizar el transporte público. De este forma, la ciudad estaría invirtiendo en menor contaminación futura, con sus consiguientes costos de salud, como los que ya vive Santiago.

Una alternativa que podría
cohesionar a la ciudad
y potenciarla política
y económicamente es
proponerla como sede de un
gran evento internacional

Capital Intelectual

Otros actores con los cuales se podrían hacer acercamientos, es con las universidades. Es muy importante para Bogotá contar con una o si es posible, varias universidades de prestigio mundial, para trabajar en conjunto, con un objetivo claro (como integrar esta lista) y ponerse a la altura de universidades como la Universidad Autónoma de México (UNAM), la Universidad de Buenos Aires (UBA), o la Universidad Federal de Sao Paulo (USP), debiera ser un objetivo imperioso para la ciudad. Más aún si desea potenciarse como un centro exportador de servicios de excelencia.

Así mismo, el emprendimiento, factor en el cual Colombia es el líder de la región, no tiene una fuerte asociación con la enseñanza de los negocios.

Gestión Urbana

Y finalmente, la última línea de recomendaciones apunta hacia una mejora de la gestión urbana.

Hay cosas que la ciudad puede hacer, por ejemplo, el conseguir que un barrio o zona de la ciudad sea considerado por la UNESCO como Patrimonio de la Humanidad, sería muy benéfico para la ciudad. La dotaría de un elemento distintivo, único e inigualable, que la elevaría a un estadio de reconocimiento mundial.

Así mismo, la obtención de la Certificación ISO 9000 a los servicios municipales sería muy bienvenida por la comunidad, tanto empresarial como ciudadana. Por ejemplo, municipalidades que han obtenido esta certificación muestran una notable mejora en la entrega de servicios a la comunidad y en especial a las empresas. De hecho, éstas ven con mucho agrado cuando un trámite se puede hacer por Internet sin interferencia humana, o el conducto regular es expedito, transparente y fácil de entender.

Desde el punto de vista de seguridad, Bogotá ha avanzado mucho. No obstante, las complicaciones a los turistas para que tomen fotos en lugares de interés, o incluso en la vía pública, así como los excesivos controles a la entrada de los edificios, parecen exagerados o son producto de un miedo latente, lo que constituye un factor inquietante para los turistas, incluso para los turistas de negocios. Pero que no se entienda que la recomendación es su eliminación, por el contrario, la recomendación va más bien por el lado de la sutileza en los controles y en restarle algunos aspectos invasivos o más notorios, desde el punto de vista del turista.

Poder de Marca (Proyecto Bogotá)

Es posible que todo lo anterior le permita a Bogotá instalarse en un lugar más competitivo en el ámbito latinoamericano. No obstante, tampoco es razonable esperar que todo se logre en el corto plazo.

Una alternativa que podría aunar voluntades, cohesionar a la ciudad y potenciarla política y económicamente es proponer a Bogotá como sede de un gran evento internacional.

En el 2008 se realizaron los Juegos Olímpicos de Beijing. En 2012, los Juegos tendrán como sede a Londres, ciudad que obtuvo la nominación a muy poca distancia de Madrid, que está en busca de la nominación y que va a insistir para 2016. Las otras ciudades postulantes a los Juegos Olímpicos de 2012 fueron Nueva York, Moscú y París.

Organizar unos Juegos Olímpicos es una meta ambiciosa. Quizás Bogotá debería comenzar organizando unos Juegos Iberoamericanos, los Juegos ODESUR o una reunión de mandatarios, autoridades y empresarios del APEC.

De cualquier manera no importa el proyecto, lo que importa es que la iniciativa (o iniciativas) tenga (n) el alcance suficiente como para generar la cohesión necesaria para impulsar el ánimo de los bogotanos hacia el logro de un objetivo de tan grandes repercusiones.



Bibliografía

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ (2007): Bogotá y el aeropuerto El Dorado. Bogotá: Alcaldía Mayor de Bogotá, 2004. En línea: http://camara.ccb.org.co/documentos/798_2004_10_5_16_34_20_aeropuerto_bogota_carmenza.pdf

AMERICAN EXPRESS (2007): American Express Business Travel, Octubre 23 de 2007. En línea: <http://home3.americanexpress.com/corp/pc/2007/pdf/GBTF.pdf>

AMORÓS, J. y ECHECOPAR, G. (2006): "Global Entrepreneurship Report: Reporte Nacional de Chile". En línea: www.gemchile.cl/informes/GEM2006-2007.pdf

ASOCIACIÓN NACIONAL DE AGENTES NAVIEROS (2007): Informe. En: Alcaldía Municipal de Buenaventura. ¿Prórroga de concesión salvará el puerto de Buenaventura? Buenaventura: Alcaldía Municipal de Buenaventura, 2007, 19 de septiembre.

AT KEARNEY y FOREIGN POLICY (2007): "The Globalization Index 2007". En línea: www.foreignpolicy.com/story/cms.php?story_id=3995

BOGOTÁ CÓMO VAMOS (2007). *Última encuesta de percepción 2007 Bogotá cómo vamos*.

Bosna, N. y Harding, R. (2006): "GEM Summary Results". En línea: www.gemconsortium.org

BUSINESS SOFTWARE ALLIANCE (BSA) (2007): "El 58% del software utilizado en Colombia es ilegal". Sala de prensa, 14 de mayo de 2007. En línea:

<http://w3.bsa.org/colombia/press/newsreleases/globalstudypr.cfm>

Carrión, F. (2005): Violencias, Gobiernos locales y ciudades. Quito: FLACSO. En línea: www.flacso.org.ec/docs/goblocal.pdf

Castillo, A. (1999): "Estado del arte en la enseñanza del emprendimiento". Proyecto 'Emprendedores como creadores de riqueza y desarrollo regional', Intec Chile.

CISCO (2007). Barómetro de banda ancha Colombia 2005-2010, resultados a junio de 2007. Alejandro Méndez, Custom Research and Consulting ADC Colombia

COMISIÓN DE REGULACIÓN DE TELECOMUNICACIONES (2005). Informe semestral de internet en Colombia. Bogotá: CRT. En línea: http://www.dinero.com/wf_InfoArticulo.aspx?IdArt=40534

CORPORACIÓN LATINOBARÓMETRO (2007): "Informe Latino-barómetro 2007", Santiago, Chile.

Dehter, M. (2002): "Responsabilidad social de las universidades hispanoamericanas para la animación de la cultura emprendedora regional". Congreso Latinoamericano de Educación Superior en el siglo XXI, 18 al 20 de septiembre de 2003, Universidad Nacional de San Luis, Argentina.

Derudder, B. y Witlox, F. (2005): "An appraisal of the use of airline data in assessing the world city network: a research note on data". *Urban Studies*, vol. 42, pp. 2371-2388.

Forey, D. (2004): *The Economics of Knowledge*. Cambridge: MIT.

Formicehlla, M. (2004): "El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local": Monografía realizada en el marco de la Beca de Iniciación del INTA: 'Gestión del emprendimiento y la innovación'.

Gómez, L. *et al.* (2006): "GEM Colombia 2006, Reporte de resultados". En línea: <http://www.gemconsortium.org/>

MASTERCARD (2007): Worldwide Centers of Commerce Index 2007. En línea: <http://www.mastercard.com/us/company/en/wcoc/>

McKinsey y Fundación Dom Cabral (2007). *Ranking das Transnacionais Brasileiras 2007*.

MINISTERIO DE PROTECCIÓN SOCIAL (2004): *Creencias, actitudes, y prácticas sobre violencia en Bogotá, Cali y Medellín*. Bogotá: Ministerio de Protección Social; Universidad del Valle e Instituto Civalva.

MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA (2008). *Presentación de Luis Castañeda Lossio*, alcalde de Lima.

Negrão Bizzoto, C. (2008). *Plan de negocios para las empresas innovadoras*. Universidad Americana 2008, Edición 1, Paraguay.

Porter, Michael. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. The free press, Nueva York.

Cámara de Comercio de Bogotá (2008). *Observatorio de emprendimiento de Bogotá* "Entorno para el emprendimiento en Bogotá y la región 2006-2007". No. 1, Septiembre de 2007, Cámara de Comercio de Bogotá.

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA COLOMBIANA (2007). Puerto de Buenaventura trabaja a plenitud. Bogotá: Presidencia de la República Colombiana. En línea: <http://web.presidencia.gov.co/sne/2007/junio/26/16262007.htm>

REVISTA AMÉRICA ECONOMÍA (2007): Edición 341, Especial Ciudades, Mayo de 2007.

REVISTA AMÉRICA ECONOMÍA (2007): Edición 346, Especial MBA, Agosto de 2007.

REVISTA AMÉRICA ECONOMÍA (2007): Edición 351, Especial Educación Ejecutiva, Ministros de Finanzas y CFO, Noviembre de 2007.

Sassen, S (2003). *Los espectros de la globalización*. Fondo de Cultura Económica Argentina.

UNESCO, World Heritage List Latin America and the Caribbean: http://whc.unesco.org/en/list/?searchSites=&search=&search_by_country=&type=&media=®ion=3&order=&criteria_restriction=

Webster y Muller (2000). *Urban Competitiveness Assessment in Developing Country Urban Regions: The Road Forward*. The World Bank.

WORLD ECONOMIC FORUM (2007): The global competitiveness index: measuring the productive potential of nations. En línea: <http://www.gcr.weforum.org/>

WORLD RESOURCES INSTITUTE: Embarq, Centro de Transporte Sustentable del WRI. En línea: <http://embarq.wri.org/es/ProjectCitiesDetail.aspx?id=10> PREFECTURA MUNICIPAL DE CURITIBA (2008). *Guía do investidor, informaciones socioeconómica*.

Almond y Powell (1972). *Política comparada*. Paidós. Buenos Aires.

Bresser Pereira, Luis Carlos y Cunill, Grau (1998). *Lo público no-estatal en la reforma del Estado*. Buenos Aires. Editorial Paidós.

Camou, Antonio. "Gobernabilidad y Democracia". *Cuadernos de Divulgación de la Cultura Democrática*. No. 6. Instituto Federal Electoral. México. 2003.

Easton, David (1973). *Esquema para el análisis político*. Buenos Aires, Amorrortu.

Gabinete para el Fortalecimiento de la Gobernabilidad Democrática (2002). *Informe sobre la Gobernabilidad Democrática en la Argentina*. Jefatura de Gabinete de Ministros. Diciembre.

Linz, Juan (1991). *La quiebra de las democracias*. Alianza Estudio. Argentina

Mainwaring, Scott y Shugart, Soberg (compiladores) (2002). *Presidencialismo y democracia en América Latina*. Paidós, Buenos Aires.

Mainwaring, Scott y Scully, Timothy R. (1995). *Building Democratic Institutions. Party Systems in Latin America*. Stanford University Press. Standford, California, EEUU.

Mayntz Vic., R. "Nuevos desafíos de la teoría de Governance". *Instituciones y Desarrollo*. No. 7, noviembre 2000.

McCarty, Nolan (1998). *Presidential Pork: Executive Veto Power and Distributive Politics*. Department of Political Science, Columbia University.

Mebane, Walter R. y Wawroz, Gregory J. *Presidential Pork Barrel Politics*.

Michael, Coppedege (1996), "El concepto de gobernabilidad. Modelos positivos y negativos". En PNUD-CORDES (compiladores).

Morlino, Leonardo. *Cómo cambian los regímenes políticos*. Centro de Estudios Constitucionales. Madrid. 1985.

O'Donnell, Guillermo. "Accountability Horizontal", *revista Agora* No. 8, verano de 1998.

Pérez Liñán, Aníbal. "Crisis presidenciales: gobernabilidad y estabilidad democrática en América Latina, 1950-1996". *Revista Instituciones y Desarrollo* No. 8 y 9. Instituto Internacional de Gobernabilidad de Catalunya. Barcelona, España, 2001.

Putnam, Robert (1992). *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton University Press, Princeton.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. *Informe sobre Desarrollo Humano 2002*.

Przeworski y F. Limongi, "Political Regimes and Economic Growth". *Journal of Economic Perspectives*. 1993.

Sartori, Giovanni (1995). *La política. Lógica y método de las ciencias sociales*. Fondo de Cultura Económica, México.

Seymour. *Política Man. The social causes of Politics*. Doubleday, New York.

Shepsle, Kenneth y Barry Weingast. "Political Preferences for the Pork Barrel: A Generalization". *American Journal of Political Science* No. 25. 1996.

World Bank (1997). *World Development Report 1997: The State in a Changing World*. Washington, World Bank.

Índice temático

A

acceso a internet, 44, 103
 ACI Aero, 17
 ambiente de negocios, 66
 agentes para la creación de un, 69
 América Economía Intelligence (AEI), 11
 América Economía, revista, 13
 American Express Business Travel, 46
 Ámsterdam, 28
 análisis DOFA
 de la competitividad de Bogotá, 124-127
 ancho de banda en Bogotá, 66
 APEC, 149
 área(s) de influencia, 78-79
 arriendo de oficinas, 44
 Asociación Nacional de Agentes Navieros, 113
 A.T. Kearney & Foreign Policy, 16, 36
 atractivo(s)
 de una ciudad, 16
 de una empresa, 16
 ATSA Chile, 64
 autoridad(es), evaluación de las
 de los ejecutivos, 72-73
 aversión al riesgo, 13

B

Baliga, R.K., 86
 Bangalore, 29, 86
 claves en el desarrollo en, 87
 cluster productivo en, 86
 falencias en desarrollo humano en, 87
 promoción económica en, 86
 "Silicon Valley" indio, 86
 Beamon, Bob, 149
 Best Practice, 9, 26
 regionales, 27
 Bogotá, 14, 29
 en marketing urbano, 73
 en obstáculos para un ambiente
 de negocios, 69
 en reglamentación urbana, 73
 en salud, 64
 en seguridad, 70
 en telefonía móvil, 65
 entorno institucional, 37

entre las primeras ciudades, 35
 entretenimiento y ocio en, 46
 estructura político-social, 37
 externalidad en, 71
 ferias en, 73, 74
 frente a sus competidoras principales,
 64-81
 gestión urbana en, 62
 gobernabilidad en, 40
 ICUR para, 132
 libertad para hacer negocios, 39
 marketing en, 62
 mejor ciudad, razones de, 35
 mercados bursátiles en, 43
 museos en, 47
 oferta cultural en, 15
 papers en, 52
 patentes en, 51
 poder de marca en, 49, 50, 76
 posición de, 13-14
 razones de, 35
 según la academia, 58
 según las empresas, 63
 seguridad ciudadana en, 15
 seguridad en, 47
 servicios en, 60
 TIC en, 104
 tiempo de viaje en, 72
 tráfico aéreo en, 47, 48
 turismo para ejecutivos en, 46
 una mejora de gestión urbana, 133-141
 variaciones del PIB de, 41
 ventaja geoestratégica en, 47
 ventajas comparativas de, 78
 WiMax en, 104-105
 "Bogotá cómo Vamos" (proyecto), 62
 Bombay, 29
 Bovespa, 29
 brechas de competitividad de Bogotá
 capital intelectual, 118-120
 centro para ejecutivos, 106-112
 centro de negocios, 102-105
 conectividad aérea, 114-115
 conectividad portuaria, 112-113
 costo de arriendo de oficinas, 105

costo de vida, 106
 criminalidad, 107-108
 delitos contra la propiedad, 108-109
 desempleo urbano, 120
 flujo aéreo de pasajeros, 116-117
 flujo urbano, 121
 homicidios, 107
 internet, 103-104
 mercados de destino, 101-102
 movimiento de carga vía aérea, 117
 ocupación hotelera, 111-112
 oferta y calidad hotelera, 111
 patentes, 119
 peligrosidad, 109-110
 percepción de mejora en seguridad, 110
 PIB ciudad, 100
 PIB per cápita, 100, 101
 población, 99, 100
 poder de negocio, 99
 publicaciones ISI, 118, 119
 puntos WiMax, 104
 robos con violencia, 109, 110
 w secuestros, 109
 seguridad pública, 106-107
 telefonía fija y móvil, 102-103
 transporte en puertos, 113
 ventaja geoestratégica, 112-117
 violencia urbana, 107, 110

Buenaventura

carga en, 48, 144

Buenos Aires, 14, 35

Business Software Alliance, 51

C

Cabrera, Francisco, 85

Cali, 14

calidad de vida según los ejecutivos, 70-72

"capital cosmopolita", 61

capital humano, 134-135

capital intelectual (variable), 16, 50-52,
 147-148

en Bogotá, 63

Caracas, 29, 31

carry trade, 43

CB Richard Ellis, 16

- Cencosud, 95
- Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Bogotá, 40
- centro para ejecutivos (variable), 18, 46-47, 137, 147
 - los mejores, 28
 - para Bogotá, 30
- centros feriales (variable), 16
- CEO, 9
- CEPAL (Comisión Económica para América Latina), 78, 118
- Chicago, 28
- CISCO, 44
- ciudad(es)
 - Bogotá entre las mejores, 35
 - calificación de, 81
 - competencia de Bogotá, 35-37
 - como polos de atracción, 13
 - definición de, 28
 - destacadas en servicios, 60, 62
 - destacadas según los expertos, 60
 - dinámicas de, 13
 - empresas por, 45
 - en desarrollo de negocios, 77
 - en el análisis de Mastercard, 28-29
 - estado del arte de las, 13
 - exitosas
 - Bangalore, 86
 - Buenos Aires, 85
 - Ciudad de Panamá, 88
 - Lima, 91
 - Madrid, 92
 - Santiago, 93
 - externalidades en la, 71-72
 - globales, 28
 - definición de medir las, mejores, 76
 - modelo, 80
 - óptimo para una, 18
 - para hacer negocios, 35
 - poder de marca,
 - Bogotá entre las mejores, 35
 - producción científica por, 52
 - ranking de, 13
 - referentes de Bogotá, 80
 - según la academia, 57
 - top, 28
 - top 5, 13
 - ventajas comparativas por, 23, 78
 - virtudes en la, 71-72
 - "ciudad electrónica", 86
 - Ciudad de México, 29, 35, 36
 - Ciudad de Panamá, 36, 88
 - dinamismo económico en, 88
 - punto débil de, 89
 - Ciudad Deportiva del Real Madrid, 93
 - Ciudad Juárez, 46
 - Ciudad Santander, 93
 - Ciudad Verde, 89
 - clínicas ambulantes, 91
 - CMPC, 95
 - Colombia
 - banda ancha en, 44
 - contexto político de, 39
 - en internet, 66
 - gobernabilidad en, 39
 - software en, 51
 - TIC en, 104
 - compañía(s)
 - globales, 13
 - latinoamericanas, 13
 - competitividad de Bogotá
 - análisis DOFA de la, 125-127
 - brechas de, 99-121
 - componentes factoriales de la, 15
 - en Argentina, 25
 - en Bogotá, 63
 - en Bolivia, 25
 - en Brasil, 25
 - en Chile, 24
 - en Colombia, 25, 26
 - en Ecuador, 25
 - en Lima, 91
 - en México, 24
 - en Paraguay, 25
 - en Perú, 25
 - en Uruguay, 25
 - en Venezuela, 25
 - factores (de), 15
 - grado de, 13
 - indicadores generales de, 23-31
 - medición de, 13-15
 - según la academia, 58-63
 - según los ejecutivos, 64-80
 - urbana
 - definición de, 13
 - modelo de, 35-52
 - variables significativas en la, 15-17
 - Complejo Portuario Industrial de Buenaventura, 113
 - Comunidad Andina (CAN), 9
 - Concha y Toro, 95
 - conducción política (variable), 16
 - congestión vehicular, 71
 - consumo cultural según los ejecutivos, 75
 - contaminación ambiental, 71
 - "Corralito", 94
 - costo de vida en Bogotá, 46
 - crecimiento, 127
 - Cristofle, 93
 - Cuervo, Luis M., 78
 - cultura de emprendimiento en Bogotá, 67-68
 - Curitiba, 31, 35, 89
 - bom negocio en, 90
 - Exporta (programa), 90
 - guía del inversionista en, 90
 - parque de empresas en, 90
 - tecnología, 90
 - transporte en, 61
 - "Curitiba S.A.", 90
 - Cybermetrics Lab, 17

D

 - "datos cuantitativos", 23, 64
 - Dell, 86
 - deporte, 74
 - desarrollo, falta de, 127
 - Desepaz (Desarrollo, Seguridad y Paz), 109
 - Dinamarca, 24
 - Ditcher & Neira, 64, 89

E

 - e-democracia, 49
 - e-government, 18
 - en Bogotá, 49
 - según expertos, 61
 - eficiencia
 - factores de
 - en Colombia, 26
 - potenciadores de, 23
 - ejecutivo(s)
 - imagen urbana de los, 56-81
 - opinión de los, 64-81
 - papel de los, 75
 - embotellamiento, 71
 - emprendimiento, 14
 - en Bogotá, 66-70
 - según expertos, 60
 - según los ejecutivos, 66-70
 - empresa(s)
 - atractivos de, 16
 - en Bogotá, 45
 - opinión de las empresas, 63-64
 - por ciudad, 45

enseñanza de los negocios (variable), 16
 entretención, 46
 escuelas de negocios, 50
 estabilidad
 económica (variable), 17
 macroeconómica, 132
 sociopolítica, 132
 estado de desarrollo, 26
 Estados Unidos, 24
 Esteves, José, 140
 estructura económica (variable), 18
 político-social (variable), 18, 37
 experiencias exitosas, 85-95
 en Bangalore, 86
 en Buenos Aires, 85
 en Ciudad de Panamá, 88
 en Lima, 91
 en Madrid, 92
 en Santiago, 93
 experto(s)
 imagen urbana de los, 57-81
 panel de, 63
 externalidades, 72
 principales, 72
 según los ejecutivos, 71-72
 extinción, 126

F

factores
 de seguridad, 18
 de sofisticación, 23
 para un óptimo ambiente de negocios
 según los ejecutivos, 68
 Falabella, 95
 ferias en Bogotá, 73
 Fernández, Francisco, 63
 Ferragamo, 93
 Florianópolis, 46
 Foro Económico Mundial, 8, 9, 23
 foto instantánea, 13
 Fráncfort, 28
 Frank Holder (indicador), 47, 106
 clasificación de seguridad de, 18
 Freedom, the Heritage Foundation, 16

G

GCI (Global Competitiveness Index), 25; *véase*
 índice de competitividad global
 gestión urbana, 148
 según los ejecutivos, 72-73
 gobernabilidad

en Bogotá, 40
 en Colombia, 39
 indicadores de, 40
 índice de, 40-41
 Goldberg, Michael, 28
 Governance Matters, 16
 Gran Miami, 41
 Grupo Inditex, 92
 Guerrero, Rodrigo, 109

H

headquarter, 45
 Hemeroteca Luis López de Mesa, 138
 Heritage Foundation, 39
 Hermés, 93
 Hewlett Packard (HP), 36
 Hill, Peter, 64
 Hong Kong, 28
 Hospitales Solidarios, 91
hotspots, 104
 en Bogotá, 104
 en Latinoamérica, 104
hub, en transporte, 46

I

IBM, 86
 ICUR, 35 *véase* índice de competitividad urbano
 nuevo, 134
 imagen urbana
 según expertos y ejecutivos, 56-81
 imperio de la ley (variable), 16
 indicador(es)
 de competitividad mundial, 23
 de patrimonio cultural, 18
 de libertad de comercio, 38
 de libertad de inversión, 38
 de libertad financiera, 38
 de libertad laboral, 38
 índice(s)
 de centros mundiales de comercio, 28
 de competitividad global, 8, 22-27
 en Latinoamérica, 24-26
 de competitividad urbana (ICUR), 16, 17-19
 de desarrollo humano, 18
 definición, 23
 de globalización, 18
 de gobernabilidad, 18
 de libertad de comercio, 38
 de libertad de inversión, 38
 de libertad económica (países), 15, 18, 38
 de libertad financiera, 38

de libertad laboral, 38
 Infosys, 86
 infraestructura (variable), 16
 según los ejecutivos, 73-81
 inmigrantes, 61
 innovación, 23, 126, 127
 Instituto de Empresa de España, 49
 Instituto de Empresa de Madrid, 140
 Instituto Latinoamericano de Museos (ILAM), 17, 47
 Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), 78
 Intel Jiwire, 16
 internacionalización, de empresas, 13
 International Institute for Management Development (IMD), 23
 internet
 en Colombia
 según los ejecutivos, 66
 ISI Web of Knowledge, 17, 118

J

Juegos Olímpicos 2012, 149
 Juegos Olímpicos 2016, 93
 Juegos Odesur, 149

K

Kellogg School of Management, 48

L

La Candelaria, 138
 Las Malvinas, 91
 Lerner, Jaime, 63
 libertad para hacer negocios (variable), 15, 131
 Lima, 35, 37, 91
 calidad de vida en, 91
 "Ciudad de las escaleras amarillas", 92
 clínicas ambulatorias en, 91
 competitividad en, 91
 escaleras de la solidaridad, 92
 identidad en, 92
 infraestructura en, 91
 losas deportivas, 92,
 Lindo, David, 89
 líneas estratégicas
 de contexto, 145
 diferenciadoras, 145-146
 poder de marca-ciudad, 148-149
 Londres, 28
 Louis Vuiton, 93
 Lovera, Juan A., 64

M

Madrid, 28, 92
 modelo de competitividad, 92-93
 MANPA, 64
 marco conceptual, 12-19
 marketing, 145
 urbano, según los ejecutivos, 73
 Massachusetts Institute of Technology, 135
 Mastercard, 9
 para América Latina y Bogotá, 29-31
 pertinencia del estudio de, 31
 resultados de la, 28-29
 para América Latina y Bogotá, 29-31
 variables de, 28
 visión de, 28-31
 Mattos, Carlos de, 63
 Medellín, 14,
 en salud, 64
 seguridad en, 70
 mejores prácticas (*best practice*)
 en Bangalore, 86
 en Buenos Aires, 85
 en Ciudad de Panamá, 88
 en Lima, 91
 en Madrid, 92
 en Santiago, 93
 Mendoza, 46
 mercados bursátiles, 43
 en Bogotá, 43
 Mercer Human Research, 15, 17, 18, 106
 Mercosur, 101
 Merval, 94
 metodología, 13-19
 Miami, 14, 35
 Microsoft, 86
 Ministerio de Desarrollo del Gobierno de la Ciudad, 85
 modelo, de competitividad urbana, 35-53
 Mont Blanc, 93
 Monterrey, 14, 31, 35, 62
 MOTTA, 88
 museo(s)
 en Bogotá, 47
 en Latinoamérica, 47
 Museo Botero, 138
 mype, 91

N

negocio(s)
 ambiente de los
 óptimo de factores para un, 68

según los ejecutivos, 66-70
 Neira, Gabriel, 89
 nivel(es)
 de corrupción (variable), 16
 de internacionalización, 13
 Northwestern University, 48
 Notre Dame, 89
 Nueva Delhi, 29
 Nueva York, 28

O

obstáculos, para un ambiente
 óptimo de negocios, 69
 ocio, 46, 71
 oferta
 hotelera (variable), 16
 universitaria, 50
 Opain, 115
 oportunidades para generar negocios, 14
 Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI), 17, 51, 136
 Organización Panamericana de la Salud (OPS), 16

P

panorama latinoamericano, 24-26
papers, 17
 en Bogotá, 52
 en ISI, 19, 52
 París, 28
 patentes, 51
 en Bogotá, 51
 patrimonio cultural
 de la humanidad, 18
 de la Humanidad de la Unesco, 47, 71
 en Bogotá, 47
 en Colombia, 47
 físico, 18
 humano, 18
 peligrosidad, 47
 en Santiago, 94
 PIB (producto interno bruto), 41
 de Bogotá, 41
 per cápita, 41
 Plan Cuadrante, 109
 PNUD, 16
 poder de marca, 49, 76-77
 en Bogotá, 49
 según los ejecutivos, 76-81
 poder de negocios (variable), 18, 41, 133
 en Bogotá, 42
 competencia de, 42

Polese, Mario, 63
 POMA, 88
 Pontificia Universidad Católica de Chile, 135
 Porter, Michael, 26
 prioridades urbanas, según las empresas, 63
 Procter & Gamble, 36
 programas MBA, 50
 en Bogotá, 51
 pymes, 147

Q

Querétaro, 36

R

ranking
 de ciudades, 13
 ediciones de, 13-14
 recomendaciones, 145-149
 recurso humano, desarrollo del
 según los ejecutivos, 68
 requerimientos básicos, 23
 en Colombia, 26
 resultados del modelo
 generales, 34-37
 globales, 24
 por factores, 37-52
Revista América Economía, 19
Revista EURE, 63
 riesgo político, 40
 Rio de Janeiro, 35, 45
 Ripley, 95

S

salones para convenciones (variable), 16
 salud según ejecutivos, 64
 Sauder School of Business, 28
 Santa Rita, 95
 Santiago, 13, 35, 45, 93
 centro bursátil de, 94
 conectividad digital en, 94
 conectividad portuaria en, 94
 infraestructura en, 93
 inversiones en el exterior, 94
 poder de compra en, 93
 prestigio de, 95
 seguridad en, 94
 Santos, 48
 Sao Paulo, 14, 30
 Sassen, Saskia, 63
 seguridad, 47
 ciudadana, 70, 71

en Bogotá, 70, 71
 en Colombia, 47
 Seisdedos, Gildo, 63
 servicio(s)
 corporativos, 147
 personales, 148
 según ejecutivos, 64-66
 Seúl, 28
 Shangai, 29
 Shangai Jiao Tong University, 17, 135
 Silicon Valley, 86
 simulación(es), 131-141
 juntas, 141
 Singapur, 28
 sistema impositivo (variable), 16
 sitios web, los mejores, 47
skyscraper index, 88
 Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, 113
 Sociedad Puerto Industrial Aguadulce S.A., 113
 sofisticación, 23
 Standard & Poor's, 16
 Suiza, 24

T

tasa
 de educación primaria, 18
 de homicidios, 18
 de morbilidad, 18
 tecnología, 19, 44
 telefonía móvil según los ejecutivos, 66
 Tenaris, 94
 Terrizano, Fernando, 64

tiempo de viaje
 en Bogotá, 72
 según los ejecutivos, 72
 TIC, 103, 104
 calificación en, 63
 Tokio, 28, 29
 tráfico aéreo en Bogotá, 48
 lento, 72
 Transantiago, 65
 Transmilenio, 62
 transporte según los ejecutivos, 65
 Trump, Donald, 88
 Trump Towers, 88
 turismo para ejecutivos, 46
 en Bogotá, 46

U

UCLA (Universidad), 135
 UNAM (Universidad Nacional Autónoma de México), 135, 148
 UNESCO, 17
 Patrimonio de la Humanidad de, 47
 universidad(es)
 Adolfo Ibáñez, 48
 de Berkeley, 135
 de Buenos Aires (UBA), 85, 135, 148
 de Columbia, 135
 de Harvard, 135
 de los Andes, 135, 148
 de Princeton, 135
 de Sao Paulo, 135
 de Stanford, 135
 en Bogotá, 50, 51

Estadual de Campinas, 135
 Estadual Paulista, 135
 Federal de Minas Gerais, 50, 135
 Federal de Rio de Janeiro, 135

V

variable(s)
 de contexto, 15, 16, 17
 de Mastercard, 28
 diferenciadoras, 16, 17, 18
 dimensiones de las, 18
 significativas, 15-17
 ventaja(s)
 comparativas, por ciudad, 78
 geoestratégica (variable), 18, 47-50, 139
 Viñas Montes, 95
 virtud(es)
 principales, 71
 según los ejecutivos, 71
 Visa Inc., 64

W

Wassmann, Jurgen, 64
 WEF (World Economic Fund), 23, 24, 26, 27
 WiMax, en Bogotá, 104-105
 Wipro, 86

Z

Zara, 92
 Zona competitiva, 27

Mayores informes

Cámara de Comercio de Bogotá
Dirección de Estudios e Investigaciones
Teléfono: 5941000, extensión 2786
www.ccb.org.co
Línea de Respuesta Inmediata 383 0330

Solicite las publicaciones por correo electrónico en estudios6@ccb.org.co



Sede Cuzcá
Autopista Sur 12-92
PBX: 7801010

Centro
Internacional
de Negocios
Carrera 37 24-67
PBX: 3445499

Sede Restrepo
Calle 16 Sur 16-85
Teléfono: 3661114

Sede y Centro
Empresarial Cedritos
Avenida 19 140-29
PBX: 5927000

Sede Fusagasugá
Carrera 7 6-19,
piso 2
Telefax: (1)8671515

Sede y Centro
Empresarial Salitre
Avenida Eldorado
68D-35
Teléfonos:
3830300 - 5941000

Sede Centro
Carrera 9 16-21
Teléfonos:
6079100 - 3410989

Sede Norte
Carrera 15 93A-10
PBX: 6109988

Sede Zipaquirá
Calle 4 9-74
PBX: (1) 8529795

Sede Chapinero
Carrera 13 52-30
Teléfonos:
2114085 - 3491590

Sede Paloquemao
Carrera 27 15-10
Teléfono: 3603938

Sede Kennedy
Avenida Carrera 68
30-15 Sur
Teléfono: 3830300



PREMIO
COLOMBIANO
A LA CALIDAD
DE LA GESTIÓN